
25
عصير الكتب
بكل هدوء وبدون عصبية!!
شخصية
صعبة
لا تُطاق
عصير الكتب
كيف تتعامل معهم؟!
www.ibtesama.com
فنون التعامل مع الشخصيات الصعبة
المخادع - الماكر - العدائى - الغاضب - الشاكى - المتذمر
- القناص - السلبى - الإمَّعة - الأنانى - المغرور-
المتغطرس - الإستغلالى - المهتز - المتردد - الواشى -
المتكبر - المتقلب - الخشن - المنافق - الكذاب.... إلخ
يوسف أبو الحجاج الأقصرى
عصير الكتب
دار الحرم للتراث

٢٥ شخصية صعبة لا تطاق

كيف تتعامل معهم ؟!

بكل هدوء وبدون عصبية !!

٢٥ شخصية صعبة لا تُطاق كيف تتعامل معهم ؟!

فنون التعامل مع الشخصيات الصعبة

(المخادع - الماكر - العدائى - الغاضب - الشاكى - المتذمر - القناص - السلبى - الإمعة - الأنانى - المغرور - المتغطرس - الاستغلالي - المنافق - العدائي - المهتز - المتردد - الواشي - المتكبر - المتقلب - الخشن - الكذاب .... إلخ)

تأليف

يوسُف أبو الحجَّاج الأقصرى

دار الحرم للتراث

٤٥ سوق الكتاب الجديد بالعتبة - القاهرة

ت : ٢٥٩١٦٠٢١

اسم الكتاب : ٢٥ شخصية صعبة لا تطاق كيف تتعامل معهم !؟

إعداد وتقديم: يوسف أبو الحجاج الأقصرى

الإشراف العام/ ممدوح على ٠١٠١٥٣٢٢١٤٥

رقم الإيداع بدار الكتب المصرية : 2010/14703

تنفيذ وإخراج: حسين الحماقى ٠١٠/٦٦٧٤٣٣٥

الكمبيوتر والصف: فور إتش للكمبيوتر ٢٧١٦٨٥٩٢

الطبعة الأولى

٢٠١٠

دار الحرم للتراث:

خلف الجامع الأزهر ش الشيخ محمد عبده ت: ٢٥١٠٤٨٨١

٤٥ سوق الكتاب الجديد ت: ٢٥٩١٦٠٢١

موبايل: ٠١٠١٥٣٢٢١٤٥ ـ ٠١٠٥٦٢٤٥٨١

تقديم

الحمد لله الذى هدانا لهذا، وماكنا لنهتدى لولا أن هدانا الله والصلاة والسلام على أشرف خلق الله سيدنا محمد وعلى آله ومَنْ والاه.

وبعد...

كثرت الإصدارات التى تتناول موضوع التعامل مع الناس، والحقيقة أن هذه الإصدارات كانت تُسْدى النصح والإرشاد للتعامل مع الآخرين، على أساس أن هؤلاء الآخرين شخصيات سوية لا غبار عليها...

ولكن الحقيقة التى لا ريب فيها، إنه مع زيادة الضغوط النفسية والأزمات المالية التى أثرت بالسالب على الكثيرين ظهرت أنماط ونماذج من البشر لم تكن موجودة بنفس الكثرة من قبل، وكان بحث الأخ والصديق (ممدوح على) الناشر المعروف عن موضوع جديد يلقى الضوء على التعاملات الإنسانية الراقية. فقلت له: ما رأيك فى التعامل مع الشخصيات الصعبة والمعقدة. فرأيته مرحبًا مطالبًا بضرورة أن يكون إصدارًا متميزًا، وكان بحثى الشاق على تلك الشخصيات والنماذج وكيفية التعامل معها من خلال هذا الإصدار.

والحقيقة أننى حاولت أيضًا أن أضع النقاط على الحروف.. وكيف يمكن التعامل مع هذه النماذج فى مجال العمل. وتم تقسيم الشخصيات الصعبة التعامل، والتى لا تطاق إلى عدة مجموعات.. أشهرها الأنانى والمغرور والمتكبر والمتغطرس والاستغلالى والمنافق والمتقلب والماكر

والمخادع والعدائى والغاضب والخشن والفظ والشاكى والناقد والقناص والواشى والمحرض على الشغب والعنيد والقاسى والكتوم وقليل الكلام والمماطل والمتردد والمتوانى.

كما نلقى الضوء على هؤلاء الذين يفتقدون القدرة على الانسجام مع المجتمع، والذين يجعلون من العمل والحياة مصدر تعاسة لمن حولهم، وهؤلاء يجعلون من أماكن العمل، أماكن لا تُطاق.

ونضع بين يدى القارئ الأسلوب الأمثل، للتعامل مع هذه النماذج بنجاح.

والهدف من هذا الإصدار أن تسود العلاقات الإنسانية الناجحة بين أفراد المجتمع، حتى لو كان هؤلاء الأفراد من الشخصيات صعبة التعامل.

والله الموفق والمستعان،،،

المؤلف/ يُوسف أبو الحجَّاج

مدينة الشروق الهادئة

يناير ٢٠١٠

كيف نستفيد من هذا الكتاب ؟!

الحمد لله الذى هدانا لهذا ما كنا لنهتدى، لولا أن هدانا الله، وبعد...

الشخصيات الصعبة أو الناس غير المرغوب فيهم، هم أولئك الناس الذين يصعب التعامل والتفاعل معهم، الذين لا يعملون ما تريدهم أن يعملوه، أو يعملون مالا تريدهم أن يعملوه، فلا تعرف ماذا تعمل معهم. ويجب أن لا تكون ضحية لهم بعد الآن! إنك لا تستطيع تغيير طبيعة هؤلاء الناس، لكنك تستطيع التحدث معهم بطريقة من شأنها أن تجعلهم يغيرون ما بأنفسهم. إنها مسألة معرفة كيفية التعامل معهم، عندما ينحون نحو هذا السلوك السّىء، وهى مهارة إنسانية راقية علينا جميعًا أن نتعلمها.

ويساعدك هذا الكتاب على تحديد العناصر اللازمة وتجميعها من أجل الحديث الفعال، وبهذا المعنى. فإن الحديث مع الشخص من هؤلاء الأشخاص شبيه بعمل مكالمة هاتفية صعبة. إذ يجب عليك أن تدير جميع الأرقام بطريقة صحيحة إذا أردت إيصال مكالمتك إلى الجهة المطلوبة. وإذا أغفلت فقط عشرة بالمائة من الرقم المطلوب، بما فى ذلك رقم المنطقة، فإن اتصالك بالجهة المطلوبة لا يتم.. اطلب رقم المنطقة إذا خطرت هذه الفكرة على بالك فيما بعد، وستجد أن مكالمتك قد وصلت إلى طرف غير صحيح. ومع أنه من السهل عليك أن تتعلم الرقم الصحيح، لكن يجب أن تطلبه بطريقة صحيحة، وحوّل تفاعلاتك مع الناس غير المرغوب فيهم بكاملها، وكذلك حال التعامل مع هذه

الشخصيات التى لا تطاق.

وللأسف.. هناك دائمًا عدد قليل من الناس، وهم بعض الذين نتحدث عنهم يرفضون الإجابة على مكالمتك، ويرفضون حتى استلام المكالمة، وفى مثل هذه الحالة النادرة: بإمكانك أن تتحوّل إلى المجازات والاستعارات، واعتبر التعامل مع أولئك الناس على أنه نمط من لعبة الحوار التى تنمّى قدرتك على التحمل، وتبعًا لذلك سيتبيّن لك أنّ تلك بالذات هى القوة التى تحتاجها للمحافظة على أكبر قدر من العلاقات القيّمة فى وقت مًّا، وفى مكان آخر.

وهنا نوجّه عنايتك إلى أربع طرق رئيسية لحلّ مشاكل الناس والتعامل مع تلك الشخصيات:

١- فى المقام الأول سوف نتفحّص القوة التى تجبر الناس على انتهاج السلوكيات الصعبة بوسائل مختلفة. وحينما يبدأ شخص بالصراخ، قد يسكت شخص آخر، ولكن يستغل آخر وقت الصراع، لتحقيق أهدافه وصيد فريسته. وتعتبر هذه الفوارق المذهلة مؤشرات على اختلاف النيّات السلوكية التى انحرفت عن مساراتها. وسوف تتضاءل ميولك إلى جعل السلوك الصعب قضية شخصية، حين تتفهّم فحوى هذه الاختلافات.

٢- بعد ذلك سوف نتفحّص مهارات الحديث الأساسية الكفيلة بتحويل الصراع إلى تعاون، والعواطف إلى أفكار، وجداول الأفكار المخفية إلى حوار صادق، ومما يبشّر بالخير هو أنك كنت ومازلت تستعمل هذه المهارات الأساسية فى تعاملك مع الناس الذين تنسجم معهم، لكن الأنباء المزعجة تأتى عندما يصبح الإخفاق فى استعمال هذه المهارات جزءًا كبيرًا من المشكلة. وسوف نبسط شرح عملية الأحاديث الشفوية ونوضحها. لكى نسهّل عليك استعمال تلك المهارات مع الناس

على علاقتهم، وذلك حين تزداد الحاجة إليها.

٣- سوف نركّز على أبعاد محددة للتعامل مع السلوكيات العشرة الأكثر صعوبة من سلوكيات الناس غير المرغوب فيهم. وسوف تتعلّم ما الذى يمكنك عمله بالضبط لمنع الناس من التذمّر، ومنعهم كذلك من الهجوم عليك ونقض الوعود.

٤- وفى نهاية الكتاب سوف نضع عنوانًا لما يجب عليك عمله، عندما تعجز عن احتمال ذلك، وربما تكون عندئذٍ قد عرفت نفسك من خلال وصفات ذوى المشاكل من الناس، وسوف يساعدك ذلك الفصل على تشخيص سلوكك الصعب وتغييره، ذلك لأنه كلما قلّت الصعوبة عندك، قلّ عدد الناس الصعبى المراس الذين يتوجّب عليك التعامل معهم.

* الخلاصة:

هذا الكتاب يساعدك بشكل فعال على التعامل مع هذه الشخصيات الصعبة بحذر شديد، وكل نوعية لها أسلوب للتعامل يختلف عن الأخرى، ورغم ذلك هناك قواعد أساسية للتعامل مع كل هذه الشخصيات على اختلاف أنواعها.

■ ■ ■

الفصل الأول

القواعد الأساسية

للتعامل مع الشخصيات الصعبة

عزيزى القارئ...

قبل أن تتعرف على تلك الشخصيات الصعبة، هناك قواعد أساسية للتعامل معها. يمكن إيجازها فيما يلى:-

أولاً - أصغ جيداً كى تفهم نوعية هذه الشخصيات

يريد الناس أن يكون كلامهم مسموعًا ومفهومًا والحقيقة التى لا ريب فيها:

إنه عندما يعبر الناس عن آرائهم عمليًا يريدون أن يتأكدوا أنّ كلامهم قد سُمع وفُهم. وهذا هو واقع الأمر، حتى لو عجز المتحدثون من الناس عن فهم أنفسهم، وهذا ما يحدث عادة عندما يحاول شخص مزعج أن يصف للناس مشاعرهم وأفكارهم، لكن حين يريد واحد أو اثنان من الناس أن يكون كلامه/ كلامهما مسموعًا ومفهومًا فى الوقت نفسه، وحين لا يرغب أحد أن يستمع ويفهم يغدو الجدل أو الخروج من الموقف أمرًا محتمًا، لهذا السبب فإن المتحدث البارع يهدف إلى الاستماع والفهم أولاً، قبل أن يبذل أى محاولة لجعل الآخرين من الناس يستمعون إليه ويفهمونه. وهنا لابد أن أقول لك:

هنا أخبار سيئة : إنّ إستراتيجية الاستماع التى رسمناها تتطلب منك أن تنحى جانبًا لاستماع للناس وفهمهم فى الوقت الذى تريد منهم ذلك على الأقل.

والآن أخبار جيدة : إنّ المساعدة التى تسديها إلى شخص صعب المراس، لكى يعبر عن آرائه تعبيرًا تامًا، إنما تقوى أو تزيد احتمال كونه قادرًا على سماعك، أو حتى راغبًا فى الاستماع إليك وفهم ما تقول. وفى الحقيقة لا يوجد هناك أى شك بأن الشخص حين يعرف أن هناك مَنْ يسمعه ويفهمه، فإنه يتخلى عن الاستغراق فى التفكير والإحساس، وبذلك

يفتح الباب إلى عقله، مما يجعل مهمته للاستماع إليك أكثر سهولة.

ويحدث الفهم على صعيدين:

عاطفى: يشعر الشخص أنك تتفهم أحاسيسه.

وعقلى: يعتقد الشخص أنك تفهم ما يقول.

وعندما يصعب مراس الناس (أعنى، عندما تتعرض نيّاتهم الإيجابية للتهديد والاعتراض). يغدو الاستماع من أجل إدراك مشاعرهم وأفكارهم هدفًا مفيدًا. إن الإستراتيجية السهلة والفعالة لتحقيق هذا الهدف تتطلب منك أن تستمع بنشاط لا بخنوع، وإذا جعلت عادتك للاستماع حسب النمط الذى يهدف إلى وصفه، فأنت بذلك إنما تمنع بعض الناس من التحوّل إلى أناس غير مرغوب فيهم وهى غاية نبيلة بالتأكيد، ويمكن ذلك من خلال الخطوات الآتية:ـ

الخطوة الأولى : التآلف

كيف لشخص ما أن يعرف أنك تستمع وتفهم؟، يعرف الشخص ذلك من خلال مظهرك عندما يتحدث. وعندما يُقوّم الشخص عواطفه على السطح، وينفث البخار، ويتذمر، ويشتكى، ويتخلص من عبء مشاكله، ويتحدث عن أمور مضللة لا صلة لها بالموضوع، ويمدك بمعلومات مفصلة لا ترى منها فائدة، فإنّ عليك عندئذ أن تقدم الدليلين البصرى والسمعى، على أن ما يقوله ذلك الشخص مفهوم ومعقول بالنسبة إليك (وحتى لو لم يكن كذلك!) وهو ما يحدث نوعا من التآلف بيك وبينه.

وبدلاً من إلهاء الشخص الصعب المراس بنظرات مربكة، وبمقاطعة حديثه، أو بعبارات الرفض، فإننا نقترح أن تعينه تمامًا للتعبير عن آرائه، وبإمكانك تقديم العون له بإيماءة موافقة برأسك، وبإصدار الأصوات العرضية المناسبة للدلالة، على أنك فهمت مثل «نعم» و«همّ»،

وبعدئذ كرر ما قاله، لكى يعرف أنك سمعت له، ويجب أن تُعطى انطباعًا بأنك تسمع وتفهم، وذلك باستعمال كل حركة فى جسمك وجهارة صوتك للدلالة على ذلك.

وتحتاج عند بعض النقاط أن تشارك بفعالية أكثر، وسوف تعرف بالتأكيد أنك قد وصلت إلى تلك النقطة، عندما يبدأ الشخص ذو المراس الصعب بإعادة ما كان قد قيل سابقًا. وعند حدوث ذلك اعتبره مؤشرًا على أن ذلك الشخص يحتاج إلى دعم منك، على أساس إعادة التغذية النفسية له.

الخطوة الثانية : التكرار وإعادة الكلمات الهامة

إن أحد أشكال الإسناد (إعادة التغذية) هو تكرار الكلمات، أو إعادة بعض الكلمات الحقيقية التى يستعملها ذلك الشخص الآخر، وتمثل هذه الإعادة رسالة واضحة للدليل على أنك تستمع، وعلى أنك تهتم بما يقوله ذلك الشخص. إنّ إعادة الكلمات تختلف عن الترجمة أو إعادة التعبير. فالكلمات هى رموز الخبرة، ورموز الكلمات التى يختارها شخص للتعبير عن خبرته لها معنى متميز عند ذلك الشخص. إنّ تبديل كلمات الشخص المذكور بكلماتك مع جمل مختارة مثل «بمعنى آخر» أو «لذلك»، فإنّ ما تحاول فى الواقع أن تقوله.. من شأنه أن يطيل الحديث مع أناس من الصعبى المراس، الذين قد يعتبرون هذه الرموز المختلفة دليلاً على أنك لم تفهم أو أنك لم تكن مهتمًا أو مهتمًا أو مستمعًا جيدًا لما كان يقوله.

كذلك، فإن عملية إعادة الكلمات لا تتطلب منك أن تكون كالببغاء، فتعيد بالتكرار كل شىء قاله الشخص الصعب المراس. إن عدد الكلمات التى تكررها يتناسب مع الموقف الذى تكون فيه. وعندما تتعامل مع

الدبابة المهاجمة أى الشخص العدائى، استعمل الحد الأدنى من إعادة الكلمات، لأن الدبابة لا تحتاج بالقياس أكثر من جملتين. أما عندما تتعامل مع الشخص المغرور، فإن ذلك التعامل يتطلب الإكثار من إعادة الكلمات، وإلاّ اضطررت للاستماع إلى محاضرة منه مرة أخرى، وعندما تتعامل مع الإمعة الضعيف الشخصية ومع المتردد من الناس يصبح من الأهمية بمكان أن تعيد ما قالوه من جمل تتعلق بشعورهم، وسوف تجد نفسك تستعمل ترجمة هذه المهارة مع كل من الأشخاص العشرة غير المرغوب فيهم أو أصحاب الشخصيات التى لا تطاق.

وتكتسب عملية إعادة الكلمات أهميتها الخاصة، عندما تتحدث مع شخص ذى مراس صعب على الهاتف، إذ إن ما لديه من معلومات مرئية عنك لا يزيد عما يستنتجه من سماع صوتك، ومن الكلمات التى تستعملها.

الخطوة الثالثة : التوضيح

عندما تستمع إلى أحاديث بعض الناس، تبدأ بجمع المعلومات عن معنى كلامهم، ولا ضير إن أصابتك الحيرة حول هذه النقطة بسبب غريزة حب الاستطلاع، ثم وجهت بعض الأسئلة التوضيحية للاستفسار، والأسئلة التوضيحية لا نهاية لها، لأن الإجابة عليها تتطلب ما هو أكثر من قطعة جبن. وتبدأ هذه الأسئلة بكلمات مثل: ماذا، من، أين، متى، وكيف... من الذى تتحدث عنه؟ ما الذى تشير إليه؟ أين حدث ذلك؟ متى وجدت ذلك؟ كيف حدث ذلك؟... وبعد جمع المعلومات ربما تبدأ باكتشاف سبب استعمالها، والمعايير التى سيصلون إليها بسلوكياتهم؟ فلابد أن تكون واضحًا وتطلب الإيضاح.

ومن الضرورى أن تنمى قدراتك، بحيث تستطيع جمع المعلومات الجديدة السائدة بدلاً من القديمة. وحين تتعامل مع أناس من ذوى

المراس الصعب، فإن توجيه الأسئلة الصحيحة قد يستحق ما هو أكثر بكثير من الأجوبة الصحيحة. ومن المهم دائمًا أن نعرف أن ذكاء المجموع أكبر من ذكاء فرد فى المجموع، وأن الشخص الذى يوجه السؤال ينتظر كسب القدر الأكبر بوضع الذكاء موضع التنفيذ.

وعندما تتعامل مع المزعجين من الناس، فإنه من غير الممكن وضع الذكاء الكبير فى العمل، والعواطف تعتّم على قدرات الناس العقلية، فتقطع الصلة بين عقل المرء ولسانه، فهل تذكر كم مرة كنت فيها غاضبًا، فقلت بعض أشياء لا تعنيها حقيقة؟ وبما أنه من غير الممكن عمليًا أن تحاول إقناع شخص عاطفى، إلا أنه من الممكن أن تنظر إليه، وتظهر وكأنك فهمت رأيه، وتعيد الكلمات التى سمعتها منه، ثم توجه الأسئلة بعد ذلك لحب الاستطلاع، فهذه الطريقة من أفضل الطرق للتعامل مع الشخصيات التى لا تطاق.

■ ■ ■

فوائد توجيه الأسئلة الاستيضاحية

يمكن إيجاز فوائد توجيه الأسئلة الاستيضاحية فى النقاط التالية:ـ

١- جمع المعلومات ذات الجودة العالية، أكثر من المعلومات المتوفرة، فالأسئلة تتيح لكل طرف توضيح التفاصيل، وفهم جوانب المشكلة، بدلاً من التعامل معها والرد عليها، ونهج منهج العموميات الغامضة.

٢- تستطيع مساعدة الشخص الآخر، لكى يكون منطقيًا فى العملية، لأن توجيه الأسئلة الصحيحة يساعد الشخص المزعج على ملء الفراغات فى تفكيره، إلى أن تصبح معقولة مرة أخرى.

٣- تستطيع بالصبر والتأييد أن تثبت اهتمامك بما يقولون، بهذه الطريقة يصبح الصعبو المراس من الناس أكثر قابلية للهدوء والتعاون.

٤- توجيه الأسئلة يهدى الموقف بما يكفى لترى وجهته.

٥- إن هذا يتيح لك الفرصة، للقيام بتصحيح الوضع عاجلاً لا أجلاً.

٦- تستطيع من خلال الأسئلة أن تظهر على السطح النقاط الخفية، وكشف النقاب عن الأكاذيب دون أن تكون عدائيًا، ويسمى أحد رجال التحقيق هذا الأسلوب، بأسلوب «كولومبو» نسبة إلى المحقق الأمريكي كولومبو.

وكمبدأ عام، ربما كان من الأفضل عمل المزيد من التوضيح بدل القليل، حتى لو اعتقدت أنك تتفهم ما يقوله الناس، إذ غالبًا ما يعتقد الشخص أنه يفهم ما يقوله شخص آخر، بينما هو فى الواقع لم يفهم

شيئًا. أضف إلى ذلك أن توجيه سؤال محدد لا يعنى الحصول على جواب محدد بصورة أوتوماتيكية، إذ إن كلاً من الأشخاص المتذمرين والأشخاص العدميين يميلون إلى الحديث بعموميات كاسحة وشاملة.

الخطوة الرابعة : اختصر ما سمعته بقدر الإمكان

لكى تتأكد من أنك والشخص الصعب المراس، كليكما لديكما الخبرة التى تفهمانها، لخص لذلك الشخص ما تكون قد سمعته منه، مثل: «لذلك، إن كان ما فهمته منك صحيحًا، فهذه هى المشكلة، وهذا المتورط فيها، وهذا الوقت الذى حدثت فيه، وأين حدثت، وكيف حدثت؟».. وعندما تقوم بهذا، يحدث شيئان على الأقل :

١- إن أغفلت شيئًا فإنه -أى ذلك الشخص- يعطيك التفاصيل.

٢- أنت على يقين، مرة أخرى، من أنك تبذل مجهودًا جديًا، لكى تفهم فهمًا تامًا، وهذا يزيد من احتمال كسب تعاون ذلك الشخص فى تغيير اتجاهه نحو الخط الصحيح، وهى طريقة فعالة حقًا فى التعامل مع الشخصيات الصعبة.

الخطوة الخامسة: التأكيد على ما سمعته وعرفته

لقد وصلت الآن إلى مفصل حرج، بعد أن استمعت بعناية، فبدلاً من تخمين أى شىء، تأكد من أن الشخص الصعب المراس قد اقتنع بأنه قد تم التعبير عن المشكلة، بما فيه الكفاية، ثم اسأل: «هل تشعر بأنك فهمت؟ هل يوجد شىء آخر؟».. وعندما نجمع معًا ما يكفى من الأسئلة المخلصة، والاستماع، والاهتمام، والتذكر بذلك يمكن الحصول على الفهم وتقل صعوبة الشخص ذى المراس الصعب، ويصبح أكثر تعاونًا. نعم إنها طريقة فعالة جدًا للتعامل مع تلك الشخصيات التى لا تُطاق.

ملخص سريع
عندما يتحدث الشخص
الصعب المراس والذى لا يطاق

أولاً فليكن هدفك : استمع لكى تفهم

خطة العمل كى لا تصطدم معه تتلخص فى الآتى:

١ - تآلف معه بالصبر والسمع.

٢ - كرر بعض كلماته.

٣ - وضح معانى تلك الكلمات، ومقاصدها ومعاييرها.

٤ - لخص ما قد سمعته.

٥ - تأكد من أنك قد فهمت تمامًا ما يقصده

*** الخلاصة:**

عند التعامل مع الشخصيات الصعبة، لابد من استخدام اللباقة، وهى تعنى المقدرة على استكناه الاتجاه الذهنى فى الشخص الآخر، وقد تكون أروع وأرق فى إظهار الحب، ولكنها على أيه حال مما تكمل به معداتك لاكتساب الشخصية الجذابة واللباقة المطلوبة، للتعامل مع الشخصيات الصعبة، وتتضمن تحويل مجرى النقاش إلى الوجهة التى تلذ لمحدثك، وطبيعى أن تلك ليست مشكلة مستعصية إذا ضمك المجلس إلى صديق تعرفه معرفة وثيقة وتفهمه حق الفهم، ولكن ماذا عساك أن تفعل لتتجنب إبداء شعور شخص لا تعرف طبيعه إحساساته.

ثانيًا - حاول الوصول إلى فهم عميق لهذه الشخصيات

لقد سبق أن بحثنا موضوع الاستماع، على اعتبار أنه وسيلة قصد بها زيادة الثقة والتعاون والفهم، مع أنّ أهم جوانب الحديث المفيد ما زالت مخفية، ليس فقط عن المستمع للحديث، وإنما عن المتحدث أيضًا، وعندما تظهر تلك الجوانب على السطح تعرف كيف تتآلف مع الناس، وتغيّر توجيه التفاعلات، لأن الشخصيات الصعبة ليست شخصيات عادية على الإطلاق.

عليكم الآن تحديد هوية القصد الإيجابى

لقد عرّفنا القصد الإيجابى بأنه الغرض المعنى بالاهتمام، أى من خلال الأحاديث والسلوكيات، ومن المعتقد أنّ جميع السلوكيات تنشأ عن نيّة إيجابية تحتوى على سلوك سلبى، وأن الإخفاق فى معرفة وتقدير النيّات الإيجابية، سوف يسفر عن تبعات مستمرة. إنها الحقيقة التى لا ريب فيها. وعلى سبيل المثال:-

كان محمد يملك مخزنًا لبيع الأدوات واللوازم الرياضية، كان عمل المخزن خاسرًا، فانخفض مستوى السيولة، لهذا السبب احترق عدد من لمبات الإنارة فى المخزن، وظلّت بلا تغيير. فلاحظ ذلك أحد الموظفين الجدد. وأخذ الموضوع على عاتقه، واستبدل باللمبات المحروقة لمبات إنارة جديدة، فاشتعل محمد غيظًا، لأنّ المصادر المالية المحدودة استعملت لهذا الغرض، ووبّخ الموظف الجديد أمام الموظفين الآخرين، وبعد ذلك بسنتين استغرب محمد، لما قام ذلك الموظف بتلك المبادرة دون أن يطلبها منه أحد؟.

ألم يكن ما حدث واضحًا؟ لقد أخفق صاحب المخزن فى الاعتراف لموظفه بالنوايا الإيجابية! لكن ماذا كانت نوايا ذلك الموظف الحسنة؟

لقد أدرك ذلك الموظف أن العتمة كانت تعمّ المكان، وأن الزبائن لن يعرفوا نوعيات البضاعة جيدًا، لو بقى المخزن على حاله، ربما سعى الموظف للحصول على محبة الموظفين، أو حاول أن يعمل عملاً جيدًا لزملائه من العاملين، أو ربما بحث عن طريقة يبزّ بها الجميع ويشدّ الانتباه إليه، ربما كان أحد تلك الأسباب هو القصد الإيجابى الذى أحدثك عنه يا عزيزى القارئ.

إنّ ما يهمنا هو ليس الدافع الإيجابى وراء المبادرة، وإنما يهمنا هو أنّ فشل الاعتراف بالنوايا الإيجابية قد حطّم المبادرة. إنها الحقيقة التى لا ريب فيها.

ولو تآلف محمد مع صاحب العمل بتشخيص قصده الإيجابى والاعتراف به، لكان قد قال شيئًا مثل: «أشكرك على القيام بهذه المبادرة، لاستبدال لمبات الإنارة فى المخزن. وأنا أقدّر اهتمامك بمظهر هذا المحلّ، وأراهن على أنك أدركت أنّ الزبائن لا يحكمون على البضاعة من رؤيتهم للمخزن المظلم، كما أن مساعديك من العمال هم الآخرون يستحسنون وجود أنوار مضيئة فى المخزن، لكن يجب أن تعرف بأننا نعانى من نقص خطير فى السيولة النقدية، وعلينا أن نعيد اللمبات الإضافية لمصدرها، لكنى أشكرك على هذه المبادرة، وبالتأكيد أتمنى أن أرى المزيد من مثلها، وسوف أبذل جهدى لإعلام الجميع من الآن فصاعدًا بنواياك الطيبة تجاه مكان عملك.

- هل تعتقد أن ذلك الموظف كان سيخاطر باتخاذ المبادرات مستقبلاً؟

إن المفتاح القوى لإظهار أفضل ما فى الناس فى أسوأ حالاتهم، هو إعطاؤهم فائدة الشكّ. افترض وجود النوايا الإيجابية وراء سلوكهم

الصعب، ثم تعامل معهم على هذا الأساس. إنه أحد مفاتيح التعامل مع الشخصيات الصعبة.

وحيث إن الشخص الصعب المراس الذى تتعامل معه، ربما لا يعرف شيئًا من هذا، إذن اسأل نفسك عن الهدف الإيجابى الذى يقف وراء حديث الشخص أو سلوكه واعترف بهذا الهدف. وإذا لم تكن متأكدًا من وجود النية الإيجابية، إذن اخترعها. فافتراض النية الحسنة سلوك إيجابى.

حتى لو كانت النية التى تحاول التآلف معها، ليست نية حقيقية، فمازال بإمكانك الحصول على تجاوب جيد، وتخلق علاقة من الألفة والوئام، مع الشخصيات التى لا تُطاق.

■ ■ ■

تطبيق إستراتيجية
التآلف مع الشخصيات التى لا تطاق

- إذا كنت تتعامل مع أحد ما، ممن يتصورون أنّ «إنجاز العمل» هو أول أولوياتهم، واعترفت أنت بذلك من خلال الحديث معهم، وكان حديثك معهم مختصرًا وفى الصميم، ولكى لا تعيقهم، سوف تزيد التعاون وتقلل سوء التفاهم عند تطبيق استراتيجية التآلف معهم.

- إذا كنت تتعامل مع أحد ما، ممن يتصورون أن «إتقان العمل» هو أول أولوياتهم، واعترفت أنت بذلك من خلال الحديث معهم، وأعطيت اهتمامًا كبيرًا بالتفاصيل خلال الحديث معهم، سوف تزيد التعاون وتقلل سوء التفاهم عند تطبيق استراتيجية التآلف معهم.

- إذا كنت تتعامل مع أحد ما من الناس، ممن يتصورون أنهم يريدون «الانسجام» معك، وأن ذلك هو أول أولوياتهم، وفى تفاعلاتك معهم أبديت اهتمامك بالأحاديث الوديّة وبمراعاة حقوقهم، فإنك بذلك سوف تزيد التعاون وتقلل سوء التفاهم.

- وإذا كنت تتعامل مع أحد من الناس، ممن يعتبرون «الحصول على التقدير» هو أول اهتماماتهم، وعرفت من خلال تفاعلاتك معهم مساهمتهم بكلمات من الاستحسان المتحمس، فإنك بذلك سوف تزيد التعاون وتقلل سوء التفاهم.

جرّب أن تسأل نفسك: ما هى النية الإيجابية التى تقف وراء التآلف مع أعمال شخص أو أحاديثه. ماذا يعنى هذا غير ذلك؟ ما هو

الهدف الإيجابى الذى يحاول هذا الشخص الوصول إليه من خلال سلوكه وأحاديثه؟ فى المرة القادمة يقول صديق أو أحد زوجين شيئًا ما بطريقة/ أو لهجة هجومية بدل الدفاع ضد الهجوم يمكنك أن تقول «أقدّر ما تقوم به من اهتمام نحوى، لذلك وأريد أن أنقّى الأجواء بيننا»، وبذلك يصبح هناك إمكانية حقيقية أنهم سيتوقفون عن المطاردة، وتبرد الأعصاب، وبالمحصلة ينشأ حديث واقعى.

حدد هوية المعايير مع الأشخاص التى لاتطاق

تشكّل المعايير مصافٍ فى وجهات نظرنا، والمعايير هى المقاييس التى نستعملها لقياس الأفكار والخبرات لتقدير ما إذا كانت جيدة أو رديئة، وهى الوسائل لمعرفة ماذا يمكن أن يكون الشىء، وهى العلامات التى تعرف الناس هل هم «مع» أو «ضد» فكرة ما وتعرّفهم «لماذا» يعتقد أحد مًّا بأن إحدى وجهات النظر تستحق الدفاع عنها، وتكتسب المعايير أهميتها الخاصة، عندما يتم بحث الأفكار ووجهات النظر المتضاربة، ومن الممكن خلق المزيد والتعاون، عندما تحدد معيارًا فى أثناء المباحثات.

مثال تطبيقى لتحديد هوية المعايير

لقد مهدنا لعقد اجتماع لإحدى الشركات التى كانت تحاول إيجاد أفضل الأماكن لعقد ندوة، فاقترح أحد الأشخاص عقد الاجتماع فى قاعة تدريب الشركة، وشخص آخر عارض ذلك، بينما اقترح شخص ثالث أن تعقد الندوة فى فندق، وبدأ فريق آخر يضغط لإقامة الندوة فى أحد المنتجعات على الساحل، وعندما انقسم الناس فى الرأى، بدأت طبول الحرب تدق.

ونحن ببراءة استفسرنا من الشخص الأول: «لِمَ تعتقد أن قاعة

تدريب الشركة، هى أحسن الأماكن لعقد الندوة؟».. فأجاب: «لأنها لن تكلفنا أى شىء»... كانت النقود فى رأس قائمة المعايير لإقامة ندوة ناجحة.

ثم سألنا الشخص التالى: «لم تفضل الفندق؟».. وكان جوابه: «إذا عقدنا الندوة فى مبانى الشركة، فإن الموظفين يتخلّون عن مسئولياتهم فى الندوة، وينهمكون فى الرفض ذهابًا وإيابًا لإستلام الرسائل والإجابة عنها، ولقد رأيت مثل هذا يحدث فى وقت سابق، ونحتاج إلى مكان محايد من أجل عقد الندوة، بحيث يتمكن كل شخص من التركيز على موضوعها». لقد قوّم هذا الشخص بمعياره من أجل التركيز على ندوة ناجحة.

بعد ذلك سألنا الأخير: «لماذا المنتجع؟».. وكان الجواب: «حسنًا، إذا أخذنا كل واحد إلى مكان جيد، فإننا نستطيع أن نسترخى وأن نوثق علاقتنا معًا كفريق.. لقد كان توثيق العلاقة وعمل الفريق فى قمة لائحة هذا الشخص ومعاييره.

على ما يبدو، فإن هؤلاء الناس لم يكونوا يتحدثون عن الندوة فقط. كانوا يتحدثون أيضًا عن النقود، والتركيز، والاسترخاء، وفريق العمل. وعندما تكشفت هذه المعايير كان وضعها فى الأولويات هو الخطوة التالية.

لقد وافق كل واحد على أن التركيز كان أساسيًا على المعايير الخاصة لكل منهم، وأن المصاريف كانت متوفرة لعقد الندوة فى الفندق، وليس فى المنتجع، لقد جن جنون المجموعة حول فكرة أخذ الناس للاسترخاء فى منتجع من أجل التآلف، وذلك على حساب ميزانية الشركة. وأخيرًا استقرّ الرأى على عمل حفلة فى ليلة الندوة، وبتحديد وإعطاء الأولوية للمعايير، استطاع الفريق إرضاء جميع الفرقاء، ماعدا فريق واحد.

وعندما تسأل أسئلة عن المعايير وتتأكد من كينونتها، اجمعها كلها لهم. «إذن، عندئذ، إذا صح فهمى للموضوع، فلهذا السبب، هذا الأمر يهمكم..»، ومرة أخرى تراهن على أنك سمعت، واهتممت، وتذكرت، وهذا يتآلف مع الرغبة ليفهمك الجميع، وتأكّد من أن الرجل الذى يتّسم بصعوبة المراس، مقتنع بأنّ معياره قد أُيد تمامًا، وذلك بسؤاله: «هل تشعر بأنّ أراءك قد تمّ فهمها؟.. هل هناك شىء آخر؟».

وعندما تبدأ المباحثات، تتحول إلى صراع، حاول أن تؤكد على سبب دعم الناس لفكرة أو وقوفهم ضدها، ثم ابحث عن فكرة لحل وسط للمشكلة وابحث عن الحل الذى يوائم هذه المعايير مع بعضها، وتلك طريقة أخرى لتحويل الصراع إلى تعاون.

■ ■ ■

ملخص سريع
حول المباحثات مع الشخصيات الصعبة
عندما تتحول المباحثات إلى صراعات

هدفك : الوصول إلى فهم أعمق

أولاً فليكن خطة العمل للتعامل مع الشخصيات التى لا تُطاق

١ - حدّد النوايا الإيجابية.

٢ - حدّد المعايير ذات التقييم العالى.

*** الخلاصة :**

تذكر أن اللباقه هى الأسلوب الأفضل للتعامل مع الشخصيات الصعبة، واللباقة كالصداقه من الميسور التدرب عليها متى عرفت سرها، وشأنها شأن كل عادة أخرى، متى اكتسبت رسخت، ويصبح من العسير اقتلاعها.

ثانيا - تكلم بطريقة يفهمها هؤلاء الناس

وثق أن التآلف والاستماع، أنهما أسلوبان يستعملان لتنمية الثقة والتعاون والتفاهم بين الناس، مع أن الذى نقوله للناس خليق بإيجاد تأثير. وأن الإشارات والرموز والاقتراحات التى يتكوّن منها ناتج حديثنا يهيئ لنا فرصة كبيرة، من أجل تطوير علاقاتنا إلى الأفضل، والمفاتيح التالية يجب أن تساعدك بهذا الخصوص.

■ ■ ■

عند التعامل مع الشخصيات التى لا تطاق راقب نغمة صوتك

تُوَجِّهُ نغمة صوتك إلى الناس رسائل إمّا سلبية أو إيجابية عن رأيك بهم كجزء من بنى الإنسان، ومن تأثير نغمة صوتك يفكر كثير من بنى الإنسان أن الوقت قد حان للقيام بمبادرات شخصية، حتى لو كانت تلك المبادرات لا تمتّ لهم بصلة. هل أمضيت يومًا متعبًا فى المكتب، وبعد ذلك تلقيت مكالمة هاتفية من البيت؟ وهل كنت فى ذلك اليوم فى البيت وتلقيت مثل تلك المكالمة من المكتب؟ وحتى لو استعملت فى أثناء المكالمات كلمات منتقاة بعناية، وتكلمت بسرعة وبطريقة دفاعية أو هجومية، فإن من حولك من الناس يتصورون شيئًا يختلف جدًا عمّا قصدته بحديثك وخاصة الشخصيات الصعبة.

إنّ الرسائل المختلطة الناتجة عن نغمات الصوت التى لا تتفق مع الكلمات المستعملة، قد تسبب مشاكل كبيرة فى العلاقات من جميع أصنافها، وعند استلام رسالة مشوشة يتأثر الناس بالنغمة ويتجاهلون حرفية الكلام.

ومن السخرية أن الناس يحاولون إلغاء عواطفهم من أجل تجنب النزاع، وكلماتهم توجه الصوت نحو الوجهة التى يرغبون أن تسير الأحداث باتجاهها، لكن عواطفهم تتسرّب من خلال نغمة الصوت. إنّ المستمع يتجاهل الكلمات ويتجاوب مع نغماتها وعندئذٍ يشعر المتكلم أنّ كلماته مشوشة، وعليك أن تلفت النظر لها وتوضّح ما تعنيه نغمة صوتك كأن تقول: «آسف إن كان حديثى كان بصوت عالٍ، ذلك لأنى». أو «أعرف

أنى كنت غاضبًا، لكن ذلك بسبب كون القضية مهمة جدًا بالنسبة لى».

وعندما تعترف بنغمة صوتك وتوضح ما تعنيه، فإنك بذلك تقلل من احتمال قيام الشخص الآخر بعمل عدائى تجاهك.

وضح نواياك الإيجابية

إذا أمكن لنا تشبيه الحديث الفعّال بإدارة قرص التليفون بعناية لطلب رقم معيّن، فإن القصد هو المرادف لرقم مفتاح المنطقة، وهذا التشبيه هو منتهى الأمانة، وعندما تشعر أن أحدًا ما لم يفهم قصدك الإيجابى، أو عندما تدرك أن قصدك يحتوى ضمنًا على غير ما قيل بوضوح، يحدث سوء الفهم، ومن المحتمل أن تنطبق هذه الحالة على المثل القائل بأن: «الطريق إلى الجحيم معبد بالنوايا الحسنة»، ولكى تتجنب سوء الفهم، عليك أن تتعلم كيف تبدأ الحديث بنوايا إيجابية.

*** الخلاصة: (أفضل أسلوب للتعامل مع الشخصيات الصعبة)**

١ - يمكن القول أن أفضل أسلوب للتعامل مع الأشخاص الذين من الصعب التعامل معهم، هو أن تروى لهم ما يلذ لهم، مما سمعت أو قرأت ولا تهمل المجاملات العابرة، ولست أقصد النفاق، وإنما أقصد المديح المخلص الصادق.

وإذا وضع الناس ثقتهم فيك، فانهض بها ولا تروج شيئًا مما أسروا به إليك، أو من الشائعات التى قد تضرهم، والتزم ما أمكنك بضمير المخاطب (انت) فى مناقشاتك وبنمو اهتمامك بهؤلاء، ستجد نفسك مدفوعًا إلى الإقلال من ضمير المتكلم «أنا» وكل ما يعود عليه أو يتصل به.

٢ - فى تعاملاتك مع الأشخاص الصعبة، لا تسخر منهم أو تستهزئ بهم، بل على العكس اجعل دأبك أن تشعرهم بأهميتهم، واكتسب المقدرة على القول المناسب فى الموقف المربك، والمراد بهذا أن تمحو الإحساس

بالنقص من نفس الشخص الآخر، وتشعره بأننا جميعًا تجمعنا سفينة واحدة.

٣- استمع أكثر مما تتكلم، وابتسم أكثر مما تتجهم، واضحك معهم أكثر مما تضحك عليهم، وتوخ دائمًا الا تخرج عن حدود اللباقة.

الاستنتاج المهم جداً

إن الإعلان عن نواياك قبل الحديث، يجعل الناس يعرفون من أين أتيت، ويحول ذلك دون حدوث الكثير من سوء التفاهم مع الشخصيات التى لا تطاق.

■■■

تعلم فنون مقاطعة الاعتراضات بلباقة

ربما فكرت أنه من التحدى أن تعتقد أنّ كلمات مثل «لباقة» و«مقاطعة» ممكن أن تتواجد فى الجملة نفسها عند الحديث عن ذوى المراس الصعب من الناس، ذلك لأن معظم الاعتراضات المتعمدة فى أثناء الحديث، هى اعتداءات وقحة، يقصد منها طمس أصوات الآخرين، مع أنّ هناك ظروفًا تفرض عليك أن تقاطع شخصًا عنيدًا، وإذا ما صرخ أحد عليك أو سيطر على الاجتماع دون أن يعطى أحدًا مجالاً للتذمر، بسبب السلبيات المفرطة، فإن مقاطعة كلام ذلك الشخص تغدو حلاً لا مفرّ منه. إنها الحقيقة التى لا ريب فيها.

إن الاعتراض اللبق يجب أن يتم بلا غضب ولا لوم، وما عليك إلاّ أن تذكر اسم الشخص العنيد عدة مرات بطريقة واقعية، لكى تجلب انتباهه! مثلاً: «يا أستاذ أحمد.. يا أحمد بيه، اسمح لى يا سيد أحمد»، وإذا ما حاولت أن تقاطع كلام شخص عدوانى، فإنه عندئذ يحاول أن يأخذك بصوته، وفى هذه الحالة يجب أن تلحّ. على كل حال كى تجذب انتباهه.

إن تكرار وإعادة اسم شخص جدير بأن يغلق قوة لا تقاوم، حيث إن ذلك التكرار من شأنه أن يربك الشخص المغرور، والشخص المدّعى، والشخص المتعالى، والشخص المتذمر، إلى أن يتوقفوا عن الكلام ويعرفوا ماذا تريد. ويتم ذلك بإيضاح بعض الأشياء مما كانوا يقولون.

■ ■ ■

مع الشخصيات الصعبة
قل حقيقتك وليكن مايكون

إن الأمانة عامل مؤثر فى العلاقات الإنسانية، ولو قلت الحقيقة بطريقة تبنى ولا تهدم، فإن الوضع المتردى لسلوك شخص معين، يصبح غير ذى أهمية، فكلما زادت ثقتك بشخص معين، زاد احتمال قناعته لسماعك، لذلك ربما تطلب الأمر عدة أسابيع أو أشهر لبناء الثقة على مستوى السلوكيات المتآلفة، قبل أن تحاول القيام بحديث صريح وأمين مع شخص عنيد، وتذكر بأنك يجب أن تبلغ الشخص لماذا تقول له الحقيقة سلفًا، ووضح له قصدك الإيجابى.. ولماذا تعتقد أنه من مصلحتهم أن يعرفوا الحقيقة. ونذكر فيما يلى مجموعة أخرى من المفاتيح المهمة، للقيام بحديث صريح وأمين مع الشخصيات الصعبة التى لا تطاق.

١- استعمل لغة ال «أنا». فى عبارات أو جُمل مثل: «من وجهة نظرى» و«بالطريقة التى أراها»، هى عبارات من شأنها أن تجرّد كلماتك من عدوانيتها، وتقنع الشخص العنيد بأنّ ما تعبر عنه فى أقوالك، هو الحقيقة بعينها، وليس إدعاءً بقول الحقيقة، ومن شأنه أيضًا أن يجعل الاستماع لحديثك أمرًا متمتعًا، وليس مملاً.

٢- كن دقيقًا بالنسبة للسلوك الصعب، وتحدث عن المشكلة الصعبة، وليس عن الشخص الصعب. إنّ التعميمات مثل قول: «كلما حضرنا اجتماعًا تلجأ إلى المبالغة...»، لن تساعد أبدًا، وعليك أن تعطى وتقدّم أمثلة محددة بدلاً من ذلك.

٣٠- بيّن لهذا الشخص الصعب أن سلوكه هو هزيمة ذاتية، يجب عليك أن تريه كيف أنه قد أضاع شيئًا هامًا بسبب سلوكه، وذلك بهدف دفع ذلك الشخص لتغيير سلوكه.

٤- اقترح سلوكيات وخيارات جديدة. وقدّم اقتراحات محددة حول ما يمكن أن يعمل بخلاف ذلك فى تلك الظروف، وما هى النتيجة المحتملة. وإنّ القلق من إيذاء شعور شخص معين، هو أكبر العقبات التى تعترضك لتكون أمينًا مع ذلك الشخص، لكنك لا تؤدى خدمة لأحد لحجز المعلومات عنه، وبترك الحبل له على الغارب، للاستمرار فى تلك السلوكيات التى لا تؤدى لهم خدمة.

كى يفهمك الآخرون احتفظ بالمرونة وكن مرنًا قدر استطاعتك

عندما تتحدث كى يفهمك الآخرون، فإن حديثك سيؤثر حتمًا على الشخص العنيد، وإذا أصبح سلوكه دفاعيًا، حاول أن تلغى الحديث مؤقتًا وركّز كلية على ردّ فعله على ذلك الحديث. ابذل أقصى جهودك لتفهم فهمًا تامًا بوسائل الإعادة، والتوضيح، والتلخيص، والتأكيد، وحيث إن ذلك يبدو كما لو كان عملية طويلة، إلاّ أنها تستغرق وقتًا أقل وتوفر الإجهاد فى التفكير والعواطف، بدلاً من حديث الفعل وردّ الفعل الذى لا يؤدى إلى نتيجة تستحقّ الذكر.

وفى غالب الأوقات لا فى أقلها، تكون الأمانة هى أحسن أنواع السياسات، إذ غالبًا ما نصاب بالذهول حول عدد الإستراتيجيات التى يوظفها الناس، بهدف التعامل مع بعضهم دون أن يتحدثوا عنها أولاً، إننا نوحى بقوة أن يدخل الناس فى حوار أمين وصادق مع الناس من ذوى السلوك الصعب، كإحدى أكثر الإستراتيجيات تأثيرًا، لكى نحصل على أفضل ما عندهم فى أسوأ حالاتهم.

ملخص سريع

الطريقة المُثلى عندما تتحدث مع ذوى السلوك الصعب من الناس

أولاً فليكن هدفك أن تتحدث: لكى يفهمك الآخرون

ولتكن خطة العمل مع الشخصيات الصعبة عن طريق الآتى:

١ - راقب نغمة صوتك.

٢ - وضّح قصدك الإيجابى.

٣ - قاطع من يعترضك فى أثناء الحديث بلباقة.

٤ - قلْ الحقيقة مهما كانت.

٥ - استعدّ للاستماع إلى شخصية لاتطاق.

■ ■ ■

الفصل الثاني

عرض موجز للشخصيات الصعبة

من المهم جداً القيام بعرض موجز للشخصيات الصعبة والتي لا تطاق والتي يمكن تقسيمها إلى المجموعات الآتية:

المجموعة الأولى - الدبابات المدرعة والعنيد والقاسى

المجموعة الثانية - القنّاص والاستغلالى والمُنافق والمتقلب

المجموعة الثالثة - القنبلة اليدوية والكتوم وقليل الكلام

المجموعة الرابعة - المتعالمُ هو الذى يدعى المعرفة (أبو العُرِّيف)

المجموعة الخامسة - المغرور والأنانى والمتكبر والمتغطرس

المجموعة السادسة - الإمعة وهو الذى يقول ما لا يفعل

المجموعة السابعة - المتردد والمماطل والمتوانى

المجموعة الثامنة - الشخص العدمى واللا مبالى

المجموعة التاسعة - الشخص السلبى والرافض

المجموعة العاشرة - الشخص الشاكى والباكى والناقد والمتذمر

كما أن هناك مجموعات خاصة جداً من الشخصيات التى لا تطاق يمكن إيجازها فيما يلى:

المجموعات الخاصة:

(١) المجموعة الأولى الخاصة جدًا وهى الشخصيات المسببة للنكد فى مجال العمل).

(٢) المجموعة الثانية الخاصة جدّا وهى (الماكر - المخادع - الواشى - المحرض على الشغب).

(٣) المجموعة الثالثة الخاصة جدّا وهى (الخشن - الفظ - العدائى - الغاضب).

٢٥ شخصية يصعب التعامل معها

يمكن إيجاز عدد الشخصيات التى لا تطاق فى ٢٥ مجموعة من الشخصيات ويحتوى مستودع مهارات الاتصال التى تملكها على درجات متفاوتة من المعرفة والجهل مع ما ينتج عنهما من أسباب القوة والضعف. وتبعًا لذلك فإنك لن تجد عناءً فى التعامل مع شخص ممن لا يطيق أحد التعامل معه، لكون ذلك الشخص مجردًا من الأحاسيس والعواطف، وربما تجد صعوبة أكبر فى التعامل مع أناس سلبيين، ممن هم كثيرو الضجة والإزعاج، ولربما تبيّن لك أنّ التعامل مع من يتّصفون بالعدوانية من الناس، هو أمر يرقى إلى مصاف أعلى درجات التحدّى. وقد تصاب بالإحباط جُرّاء تعاملك مع الكسالى من الناس، وربما فقدت القدرة على التحمّل لو تعاملت مع المتبجحين والمتعجرفين من مادحى أنفسهم. إنها الحقيقة التي لا ريب فيها.

ومن طبيعة الأشياء أنك أنت نفسك قد تتسبّب فى الإحباط لكثيرين من الناس، لأنّ أى شخص قد يسبب عبئًا على شخص آخر، على الأقل فى بعض الأوقات إن لم يكن فى جلّها. إنها حقيقة أخرى لا مجال للشك فيها.

ومن المحتمل أن تتفق أو تختلف مع هذا الشخص أو ذاك فى وجهات النظر حول من هو الشخص الصعب، ومن هو الهين، ومن هو الصالح، ومن هو الطالح، ورغم ذلك فإنّ المجتمعات المهذبة لديها إجماع معيّن فى الرأى عن الناس الذين يتميّزون بالصعوبة، وعن الصعوبات التى تجدها تلك المجتمعات فى تصرفاتهم. ولقد حددنا في البداية ٢٥ نموذجا من السلوكيات المعينة التى يلجأ إليها بعض الناس، حين يشعرون

بالتهديد أو المعارضة، مما يمثّل مقاومتهم للتهديد أو الانسحاب من تلك المواقف المكروهة. ونورد فيما يلى حالات السلوك الحرجة التى يصل فيها أناس عاديون إلى أسوأ حالاتهم.

شخصية الدبابة المدرعة

إنّ الدبابة هى سلاح مجابهة وتحدٍ وتصويب وغضب، وهى ذروة الضغط والسلوك العدوانى. فهذه الشخصية تمثل العدوانية في أقصى درجاتها.

شخصية القناص

القناص هو صائد الفرص، كما أنه يصطاد الألفاظ والمواقف، وهو ما يجعلك تقوم بعد أصابعك قبل السلام عليه وبعده.

إنّ التعليقات الوقحة والتهكّم المؤذى والتوقيت الجيّد لدوران العيون، وهي اختصاص القنّاص هى التى تضعك فى موقف الغبىّ.

شخصية القنبلة اليدوية

بعد لحظة وجيزة من الهدوء تنفجر قنبلة العنف والهيجان انفجارًا أعمى، بسبب أشياء لا تمتُّ بصلة إلى الحالة الراهنة.

شخصية المتعالم الذى يدّعى المعرفة

مما لا شك فيه أنّ المتعالم الذى يدّعى المعرفة، قلَّ أن يحتمل الصواب والخطأ. وعند حدوث خطأ ما، فإنه يتحدّث مع المرجع عمّن يجب أن يوجّه له اللوم - أى أنه يتحدث مع المرجع لا لشىء إلا ليلوم ذلك المرجع.

وشخصية المتعالم أو «أبو العريف» شخصية غير مقبولة على الإطلاق، لأنه لا يقف عند حد ادعائه المعرفة، بل يتعداها إلى رحلة تسفيه معرفة الآخرين، لإثبات أنه أفضل منهم.

شخصية الإمّعة

فى مسعى الإمّعات من الناس لإرضاء أناس آخرين تجنبًا للمواجهة معهم، يقول الإمعات دائمًا «نعم» دون التفكير بما يلزمون به أنفسهم من أعمال، وهم يستجيبون لجميع الطلبات على حساب وقتهم وعلى حساب التزاماتهم السابقة، ويحمّلون أنفسهم ما لا طاقة لهم به من الالتزامات، إلى أن يضيعوا ما لأنفسهم من حق، وبذلك تصبح حياتهم نوعًا من المآسى.

والإمعة من الصعب التعامل معه، لأنه يكون معك الآن، وبعد لحظة واحدة يكون ضدك، لمجرد أن شخص آخر نجح فى التأثير عليه أكثر منك.

شخصية المتردد

فى اللحظة التى يجب أن يتّخذ فيها القرار، يلجأ المتردد إلى التسويف والمماطلة على أمل أن يتاح له خيار آخر، ومن المحزن بالنسبة لمعظم القرارات أنه قد تطرأ فكرة صغيرة جدًا، وفى وقت متأخر جدًا من شأنها أن تجبر المتردد على أن يُتَّخَذَ بنفسه. ولكنه يتردد أيضا.

ليس هناك تقويم عملى أو غير عملى.. ما الذى تتوقعه من شخص غير مبال.. إنك لا تهدى من أحببت. ولكن الله يهدى من يشاء.

شخصية الشخص السلبى و الرافض

قد يكون للكلمة أثر حاسم فى رفع المعنويات أو هدمها، وفى هزيمة الأفكار الكبيرة أو دعمها، أثر أكبر من رصاصة طائشة قاتلة، أو أثر أقوى من الأمل. إنّ الشخص السلبى الرافض، مثله مثل شخص مخادع مائع السلوك، يحارب دائمًا معركة لا ينتهى أوارها، معاركه عقيمة لا طائل تحتها، ولا أمل له بكسبها، إنها معركة يائسة. حقا إنه شخصية لاتطاق.

شخصية الشاكى و الباكى

إن الشكاة من الناس يشعرونك دائمًا بالبؤس، وبأن الشاكين

محاطون بعالم ظالم، وأنّ الصواب هو مقياسهم، ولكنّ أحدًا لا يقدّرهم حقّ قدرهم، وحين تقدّم لهم النصائح والحلول، تصبح صديقًا غير مرغوب فيه، بذلك يزداد تذمُّرهم منك لذا فهي شخصيات لاتطاق.

وهنا يصحّ قول المتنبى : وتكبر فى عين الصغير صغارها...

هؤلاء هم من يتميّزون بالصعوبة من الناس، والذين لا يحتمل معظم الناس التعامل معهم، أو العمل معهم أو الحديث معهم. فلا تيأس إذا ما مللت من الكسل، أو أحبطت من التبجح، أو أصابتك طبيعة البشر بخيبة أمل، أو تعبت من الخسارة، بدلاً من ذلك تذكر دائمًا أنك صاحب الخيار، بل صاحب أربعة خيارات، عندما تتعامل مع الصعبى المراس من الناس.

أفضل الطرق للتعامل مع الشاكى والباكى

١ - يمكنك أن تبقى ولا تعمل شيئًا، ويتضمن ذلك بالنتيجة المعاناة، والشكوى إلى البعض ممن لا يستطيعون أن يعملوا لك شيئًا. إنّ البطالة هى أمر خطير، لأنّ الإحباط الناتج من التعامل مع الصعبى المراس من الناس يزداد سوءًا مع الزمن. أما الشكوى إلى الناس الذين لا يقدرون على عمل شىء، فمن شأنها أن تثبّط العزائم وتدنى مستوى الإنتاجية، وتؤدى إلى تأجيل الأعمال الهامة.

٢ - يمكنك أن تصوّت بقدميك، أى: أن تفارق بالتى هى أحسن. وفى بعض الأحيان يكون الرحيل أفضل الخيارات، فليست جميع المشاكل قابلة للحلّ، وبعضها لا يستحقّ الحلّ. إنّ النجاة يصبح لها ما يبررها، عندما يصبح تعاملك مع شخص ما غير ذى فائدة. وعندما يتدهور الموقف، ويؤدى كل ما تقوله أو تفعله بالأمور من سىء إلى أسوأ، وحين تحسّ بأنك فقدت السيطرة على نفسك، تذكّر بأنّ الحذر هو أفضل أنواع الشجاعة، وعليك أن ترحل. وكما قالت اليانور روزفلت: «إنك لن تصبح ضحية لأحد إلاّ إذا وافقت أنت على ذلك». لكن قبل أن تقرر

الرحيل أو الفراق، ربما رغبت الأخذ بعين الاعتبار الخيارين الأخيرين.

٢ - باستطاعتك تغيير رأيك فى الشخص الصعب الذى تتعامل معه، حتى لو استمر ذلك الشخص فى التمسك بموقفه الصعب، يمكن أن تتعلم كيف تراهم وتستمع إليهم وتشعر بهم كل على حدة، وبمواقف مختلفة، وبإمكانك أيضًا القيام بعدة تغييرات داخل نفسك، لكى تتحرر من ردود الفعل التى أحدثها ذوو المشاكل من الناس، ويعتبر تغيير النيّات أمرًا ضروريًا إذا وجدت لديك قوة الإرادة والمرونة لعمل الاختيار الرابع.

٤ - بإمكانك تغيير سلوكك عندما تغيّر أسلوب تعاملك مع الصعبين من الناس، وأنه يتعيّن عليهم أن يتعلموا وسائل جديدة من أجل التعامل معك، فبقدر ما يستطيع بعض الناس إظهار أحسن ما فيهم من خصال، وأسوأها فإن لديك القدرة على إظهار ما فى الآخرين من خصال ومزايا مماثلة، وهناك استراتيجيات فعالة يمكن تعلمها من أجل التعامل مع السلوكيات المعقدة، فعندما تعرف ما يجب عمله وكيف تقوم بعمله، تستطيع السير على درب معبَّد يؤدى بك إلى السيطرة على الموقف، ثم توجيه الموقف إلى جادة الصواب. وعندها تستطيع أن تعرف كيف تتعامل مع الشخصيات الصعبة التي لا تُطاق.

■ ■ ■

شخصيات صعبة خاصة جداً
المجموعة الأولى الخاصة جداً
(مجموعة الشخصيات المعقدة المشعة للنكد)
فى مجال العمل .. وكيفية التعامل معها

«الشخصيات المعقدة أشبه بالمواد المشعة للنكد، وكما أن لهذه المواد أنواعًا هناك للنفوس المعقدة أنواع أيضًا».

فى هذا الفصل سنطبق المناقشة التى أجريناها بخصوص أنماط الشخصية على عشر شخصيات صعبة فى دنيا الأعمال. سوف نفترض أن هؤلاء الأشخاص يعملون عندك أو معك، غير أن سماتهم الشخصية يمكن أن تنطبق أيضًا على أولئك الذين تعمل عندهم أو معهم فى كل حالة سوف نقوم بالآتى :

١ - بوصف الشخص المعقد بالتفصيل.

٢ - دراسة الاستراتيجيات الخاصة بالتعامل بنجاح مع هذه الشخصية.

٣ - استعراض الوضع الفعلى لمجال العمل الذى يجد الشخص المعقد نفسه فيه.

الشخصية رقم (١): شخصية أصحاب صوت دائم الصياح بصورة عالية

تكاد تكون هذه الشخصية معزولة داخل مكان العمل. ولكنها رغم ذلك تتعامل مع فيض من المذكرات: والمكالمات التليفونية: وهذه الشخصية تتحدث كما لو كانت تمثل كتلة قوية عريضة بين العاملين

على الرغم أن الواقع إنه يجلس وحيدًا داخل مكتب صغير فى مكان ما بالشركة يترقب الهدف التالى الذى يوجه إليه جام غضبه بصوته العالى المزعج جداً.

وأغلب العاملين المجاورين للشخصية المعقدة سرعان ما يتعلمون كيف يتجنبون ثوراته وانفعالاته. غير أن المديرين يرون أن هذه الشخصية مهيجة ومدمرة، خصوصًا عندما ترسل برسائل إلى كبار المسئولين والهيئات الحكومية.

- كيف نتعامل مع الشخصية ذات الصوت المرتفع ؟

إن هذه الشخصيات شأنها شأن معظم الشخصيات الصعبة، ترسم خريطة بالطريق المؤدى إلى موقعها الهش، وذلك من خلال الكلمة والفعل، فهى تبحث عن الجماهير.

افضل أسلوب للتعامل مع الشخصية ذات الصوت المرتفع

وجه الشكر لهذه الشخصية على ما تبعثه من رسائل، واطلب توجيه هذه الرسائل مستقبلاً إلى اللجنة التنفيذية (أو المدير العام أو لجنة العلاقات بالموظفين)، وأحط تلك الجهات علمًا بأنها سوف تتلقى رسائل منتظمة، وربما تكون غريبة عن تلك الشخصية.. واشكرهم بدورهم على معالجتهم لهذه الرسائل بصبر.

يمكن معالجة العزلة الاجتماعية لتلك الشخصية وغضبها، عن طريق دعوتها للانخراط فى الحياة الاجتماعية.. نظم اشتراك هذه الشخصية فى التجمعات الاجتماعية، بحيث يتحتم عليه الحضور بانتظام داخل فترة ممتدة من الوقت (فهذه النوعية تميل إلى الانسحاب بسرعة من أى لقاءات اجتماعية تطوعية غير منظمة).

الشخصية الصعبة رقم (٢) : الطاعن فى الظهر

هذه الشخصية أقل عزلة، لكنها عالية الصوت أيضاً، كالشخصية رقم (١)، وتكون هذه الشخصية جمعيات مؤقته مع موظفين آخرين، وذلك ليلعب بهم كالآلات لتحقيق المنفعة الشخصية، ويتعين على المديرين أن يتصرفوا بدقة ليحققوا التعادل مع شخصية «الطاعن فى الظهر» الذى يستطيع من جانب واحد أن يقتل روح الفريق والثقة المتبادلة. وتسير عملية الطعن من الخلف على هذا النحو بصورة متطابقة وهناك مثال تطبيقى الموظفون (أ، ب، جـ) يعملون بشكل وثيق خلال فترة من الوقت، لتسود روح الود بينهم ويقيمون دفاعًا وقائيًا عن مواقفهم وتفضيلاتهم.

الموظف (أ) يكشف عن كراهية لرئيسه فى العمل.

الموظفة (ب) تكشف عن أنها صائدة للوظائف.

وفى لحظة مناسبة يطلع الموظف (جـ) رئيسه على هاتين المعلومتين، ونتيجة لذلك يوضع فوق زميليه فى الترقية إنه طاعن في الظهر.

- كيف نتعامل مع شخصية الطاعن فى الظهر ؟

من الواضح أنه لا يمكن مكافأة هذه الشخصية على ما يصدر عنها من تصرفات بأى حال من الأحوال. بل على العكس من ذلك يتعين على المدير أن يلعب دور مفتش المباحث، كى يعثر على الموظف الذى يحمل سكينًا دمويًا.

ويمكن تحقيق ذلك على نحو أكثر فاعلية من خلال التعرف جيداً على كل موظف، ربما من خلال اللقاءات المتكررة على مأدبة الغداء، أو الإفطار. وعندما يقيم المديرون روابط من الثقة مع الموظفين، فإن أى شائعات يتلقونها من الشخصية الطاعنة من الخلف، يمكن فحصها من قبل المدير على نحو سريع وبصورة سرية من خلال التوجه مباشرة إلى

الموظف المعنى، وذلك لإصلاح الضرر الذى تسببت فيه تلك الشخصية.

ولكن هل يمكن إصلاح تلك الشخصية بالطبع نعم قم بدراسة ما تتمتع به تلك الشخصية من حنكة سياسية. فأى شخص حاذق فى التعامل مع الناس يمتلك مواهب يجب توجيهها بصورة بناءة. والمفتاح هنا -كما فى حالة الشخصية ذات الصوت المرتفع- هو الكشف عن رغبات الشخصية الطاعنة من الخلف وهى أن إجراء تشاور بسيط حول أهداف العمل مع المدير يمكن أن يضع تلك الشخصية على طريق العودة إلى المشاركة البناءة فى فريق العمل. ونتيجة الاهتمام المركز الذى يبديه المدير نحو أمانى تلك الشخصية، فإن هذا الشخص لا يعاود الوقوف على أجساد الآخرين، لكى يكون محل اهتمام. وخلال مثل هذه اللقاءات والمشاورات، يستطيع المدير أن يطلع هذه الشخصية على الثقافة الأساسية للشركة، وهى ثقافة تقدر العلاقات القائمة على التكافل، وليس الصراع المهلك على نحو متبادل.

وهناك عدة أساليب للتعامل مع الشخصيات الطاعنة في الظهر يمكن تلخيصها فيما يلى:

أسلوب للتعامل رقم (١) :

قدر روح الفريق بين الموظفين تقديرًا عاليًا وواضحًا، بحيث لا يتم مكافأة أسلوب الطعن من الخلف ولا تشجيعه.

أسلوب للتعامل رقم (٢) :

إفحص الشائعات بسرعة وبسرية لإزالة الشكوك وسوء النية التى يقوم عليها الشخص الذى يطعن من الخلف.

أسلوب للتعامل رقم (٣) :

ناقش أهداف العمل مع تلك الشخصية، وبين له أصول السلوك المتحضر فى إطار نظام الشركة أو العمل.

الشخصية المعقدة رقم (٣) : المعترض على طول الخط

هذه الشخصية تختلط بالعاملين الآخرين، باعتبارها لسان حالهم. إنها تثير اعتراضات شديدة، حتى بالنسبة لأكثر المهام استقامة. ويبدو أنها دائمًا تعرف أفضل وسيلة، وأكثر الأساليب منطقية وأرخص البدائل. إن العمل يتوقف إذا أخذ المدير وقتًا لمناقشة كل مشكلة تثيرها تلك الشخصية. ومن ناحية أخرى فإن المدير لا يستطيع أن يغفل ردود أفعال الموظفين والعاملين معه فالأفكار الجيدة والتحذيرات الحاسمة تصعد إلى الموظفين من المستويات الأدنى للموظفين والحل مع تلك الشخصية كموظف يكمن فى إلقاء العبء عليه كاملاً فى الاعتراض.

لاحظ أن تلك الشخصية ما هى إلا بداية الاعتراض. وفى الغالب فإن المدير لا يدافع عن موقفه فحسب، بل يسعى، لأن يلبس الاعتراض ذاته ثوب الحقيقة. إن تلك الشخصية كموظف سرعان ما تتعلم أن إشارة الاعتراض تدفع بالمدير الى إتخاذ موقف دفاعى.

إن المديرين الذين يتسمون بالدهاء يرحبون دومًا باعتراضات الموظفين. لكنهم يصرون على تقديم تلك الاعتراضات مكتوبة. فعملية الكتابة تقتضى صياغة الأفكار التى تختمر تمامًا فى جمل، ثم تحويلها إلى مناقشة مصحوبة بأدلة مع الالتزام بتصعيد اعتراضاتهم على هذا النحو.

أفضل أسلوب للتعامل مع المعترض على طول الخط :

استمر فى تشجيع ردود أفعال المعترضين، ولكن اطلب تقديم اعتراضاتهم على السياسات والإجراءات كتابة لمراجعتها على نحو شامل. ولعل ذلك يجعلهم يفكرون ولو قليلا قبل تقديم الاعتراضات.

الشخصية رقم (٤) : السياسى الداهية

هذه الشخصية هى أخطر الشخصيات الصعبة على الإطلاق. فهى

لا تتمتع فقط بقدرات كاملة للتعبير عن نفسها، ولكنها تكون كذلك محور اهتمام العديد من العاملين، بل وتأييدهم أحيانًا ويسعى السياسى إلى السلطة بنفسه كوسيط بين الإدارة والعاملين. ويؤدى تجاهله إلى خلق خصم قوى.

الحل فى التعامل مع شخصية السياسي يكمن فى منح الآخرين والمتحدثين بإسمهم حرية التعبير دون تخط صريح للسياسى. وفى الغالب تقل قاعدة سلطة السياسى بالفراغ الناجم عن إهمال آرائه، وليس نتيجة أعماله والتزاماته وصداقاته. فعندما يقيم المدير إتصالاً منتظمًا مع عدد كبير من الموظفين، فإن شخصية السياسى يقل دورها ويتم تحجيمها.

ويمكن منح الموظفين والمتحدثين باسمهم حرية التعبير من خلال دعوتهم لحضور الاجتماعات الهامة، واستطلاعات الرأى، وإعادة تنظيم الكتل الضخمة فى فرق عمل أصغر، واستخدام مجموعات المناقشة. ويمكن التغلب على المخاطر والصعوبات التى يثيرها شخصية السياسى من خلال سحب البساط من تحت قدميه خطوة خطوة، وليس عن طريق تحدى نفوذه بشكل مباشر.

افضل الاساليب للتعامل مع السياسى الداهية

اسلوب للتعامل رقم (١) :

تجنب تقوية سلطة السياسى بالتودد إليه أو من خلال المواجهة المباشرة.

اسلوب للتعامل رقم (٢) :

ضَعِّف قوة السياسى من خلال الاهتمام بالجماعات والأفراد الداخلية فى نطاق دائرته.

الشخصية رقم (٥) : الفضولي الذي يريد أن يعرف كل شيء

من المؤكد أن هذه الشخصية المعقدة تختلط بكثير من الناس داخل المؤسسة أو الشركة، ولكنها لا تعبر عن نفسها بصورة كاملة، وعلى نحو قابل للتصديق، كما يعبر السياسي.

وهذه الشخصية لم تتعلم أبدًا حكمة الحرب العالمية الثانية التي تقول: «الشفاه السائبة تغرق السفن»، فهي تفسد على نحو منتظم أخلاقيات العمل والتخطيط الإداري من خلال استماعها المستمر لكل كلمة وحبها للمعرفة.

ومعظم الشخصيات من تلك النوعية داخل دنيا الأعمال تبحث عن اهتمام الآخرين وتعلقهم بها. لقد تعلمت استخدام المعلومات في الدخول إلى دائرة الحوار وإقامة العلاقات الاجتماعية. وفي بعض الشركات يكون طريق الشخصية الفضولية ثابتًا ومحددًا، فتأتي زياراته التي تهدف إلى الثرثرة متزامنة مع مأدب الغداء.

ولما كانت الشخصية الفضولية تسعى سعيًا حثيثًا لتحقيق القبول الاجتماعي لها، فإن قوة علاقاتها بالآخرين يمكن أن تحد من تصرفاتها.

وكما هو الحال في المثال العملي التالي، فإن الشخصية الفضولية تمتنع عن الثرثرة، عندما تعلم أن العلاقات الهامة تتوقف على الثقة المتبادلة، مثل العلاقة بين صاحب العمل والموظف. ويمكن توصيل هذه الحقيقة لتلك الشخصية بصورة مباشرة من خلال لقاء قصير.

أفضل أسلوب للتعامل مع الفضولي

اجعل الشخصية الفضولية تدرك مدى الضرر الذي يحدث للأشخاص والمشروعات والتخطيط، عندما يتم تسريب معلومات عن حشو أو بطريقة مشوهة وذكر تلك الشخصية بالثقة التي تضعها الإدارة فيها، وإلى أي مدى تكون الثقة هامة بالنسبة لاستمرار علاقات العمل.

الشخصية رقم (٦) : الشخصية الانفعالية

عادة ما يكون لهذه الشخصية علاقات اجتماعية داخل الشركة، كما تتمتع بقدرات واضحة على نحو معقول. ويعلم الله أن هذه الشخصية حادة الطبع. فهى تتعامل مع زملاء العمل وأحيانًا مع المديرين بأسلوب التهديد المستمر النابع من طبيعتها الحادة. وقد اكتشفت هذه الشخصية من البداية أن الناس يفضلون تجنب المواجهة الانفعالية، حتى الزملاء الذين لا يبالون بانفجار الشخصية الحادة غضبًا، لا يفضلون التورط فى مشادات كلامية معها. وبالتالى تخلق هذه الشخصية لنفسها بيئة مريحة للعمل، لأن الآخرين يبتعدون ويلتمسون الأعذار من الشخصية الانفعالية.

ولما كنا عاجزين عن سداد ثمن العلاج النفسى المكثف لتلك الشخصية. فإننا لن نستطيع تغيير الطريقة الانفعالية لها. لكننا نستطيع أن نضع حدًا لموجات الغضب تلك بقدر ما لا تسمح بتجاوز حدود الوظيفة. فيمكننى إسداء النصح للشخصية الانفعالية، كى تدرك أن غضبها الذى لا يطاق غير مناسب تمامًا لعلاقات العمل، ولن يحقق لها معاملة خاصة، ويمكن أن يكون مستشارك فى الشركة مفيدًا فى وضع أسلوب للحد من موجات الغضب عند الشخصية الانفعالية.

افضل أسلوب للتعامل مع الشخصية الانفعالية

لا تسمح للشخصية حادة الطبع أن تحقق مزايا خاصة فى ظل تهديداتها النابعة من غضبها. دعها تدرك ما ينبغى عمله، وما لا ينبغى عمله فى إطار علاقات العمل. ضع برنامجًا متواصلاً لتغيير سلوك تلك الشخصية.

الشخصية رقم (٧) : الكذاب

هذه الشخصية المعقدة تحرق معظم جسورها الاجتماعية، ولا تتمتع بمصداقية إلا بصورة ضئيلة نسبيًا. فما يقوله الكذاب يسقطه الآخرون فورًا من اعتبارهم، حيث أنهم يعرفون أساليبه فى الخداع. فيستطيع

الكذاب أن يحدق فيك بعينيه ويخبرك بأشياء كاذبة تمامًا.

نعم.. مؤكد أن الكذاب يريد العائد من كل شىء يفعله بطريقه سيئة، بينما هو فى الواقع يؤدى معظم الأعمال بطريقة خاطئة. لذا فهو على استعداد أن يكذب فى مسعى منه للحفاظ على مظهره.

وللأسف.. غالبًا ما تستمر هذه الأكاذيب لسنوات قبل أن تنهار كقلعه من ورق.

وهكذا عندما يكتشف زملاء العمل أنهم خُدعوا، فإنهم يتذمرون عادة فى صمت، بدلاً من مواجهة الكذاب. وقد يشعرون بالإحباط، وهم يحاولون إقناع الكذاب بأن يقول الحقيقة. وربما يتهرب بإلقاء كذبة أخرى.

إن الكذابين يحطمون أنفسهم حتمًا فى مجال الحياة العملية، لكنهم أيضًا يتسببون فى إلحاق أضرار لا حدود لها بالمؤسسات والأفراد. وسرعان ما تتحول الأكاذيب البيضاء التى تبرر التأخير فى حضور مأدبة غداء أو فقد بضائع، إلى أكاذيب ضخمة تؤدى إلى ضياع العملاء ورفع دعاوَى قضائية. والواقع أن الكذاب عادة ما يتملكه شعور بالخوف الشديد من الفشل، وهذا يمثل نقطة البداية لإصلاحه. وأغلب المشروعات بجميع مستوياتها، إما أن تفشل أو تنجح بصورة جزئية، حتى فى أكثر الشركات ربحًا. والمكاتبات التى تُصاغ لكسب عملاء جدد تفشل فى الغالب أكثر مما تنجح وعقود المبيعات تنخفض فى الغالب أكثر مما ترتفع. والفشل لا يمثل شيئًا يدعو للخجل بالنسبة للمحترفين الناجحين. فهو الاختبار اليومى لشجاعتهم وبراعتهم.

غير أن الكذاب لا يستوعب الفشل ومواطن الضعف. وهو يعتبر الفشل كالوباء. فالاعتراف به يعنى تهديدًا لمستقبله المهنى وعلاقاته وصورته الذهنية، ولكى تنقذ مستقبل الكذاب فى شركتك، واجهه بكذبه الصارخ. وبدلاً من أن تسمح للكذاب بالاستمرار فى موشح المراوغات

والأعـذار، حـدد فـشله بلا ضـجـيـج..وربما يرد الكذاب بكلمـات تنم عن الخطأ مع تعليقات مبهمة من نوع «أنت تشك فى كلامى»، مرة ثانية اجعله واضـحًا قدر الإمكان: إننى أشك فى كلامك، فأنا لا أعتقد أنك تقول لى الحـقـيـقـة، وفى النهـاية سـوف يقـتـرب الكذاب من قول الحـقـيـقـة. وربما يعترف الكذاب للمرة الأولى خلال شهور أو سنوات بخوفه من الفشل.

إنها فرصة مثالية تجعلك ترغب فى مساعدة الكذاب وتذكيره بأن فشلاً واحدًا لا يؤدى بالضرورة إلى هدم مستقبله. ويمكن أن تقول له كـان يجب أن تأتى إلىَّ وتخبـرنـى أنك لم تكتب التقـرير وفـقًـا للجـدول الزمنى. ألم يكن ذلك من الأفضل، بدلاً من سلسلة الأكاذيب؟

افضل أسلوب للتعامل مع الكذاب

واجه الكذاب بكذبه الفاضح، ثم وجه الحوار إلى أسلوب التعامل مع الفشل. إن الفشل من حين لآخر أمـر لا مفـر منه فى الحيـاة الوظيفـيـة لأى إنسان، وإن كان أمرًا غير مرغوب فيه.

إن الأفراد الأسوياء يواجهون بشجاعة الفشل، ويعملون على التغلب عليه إنها الحقيقة التي يجب أن يعرفها كل كذاب.

الشخصية رقم (٨) : الذى يلوم الآخرين

هذه الشخصية شأنها شأن شخصية الكذاب تثير النفور فى كافة علاقاته الاجتماعية، ولا تستطيع أن تزعم أن قدرات الكذاب الإبداعية تعـزز مـا يقوله. فـهـذه الشخـصـيـة لديهـا القـدرة على تمرير الكره إلى شـخص مـا ... أى شـخص عندمـا تواجهه بأى سـؤال يتعلق بتصـريحـاتها وأفعالها، أو مسئولياتها.

افضل أسلوب للتعامل مع الذي يلوم الآخرين

حـيث أن توجـيـه اللوم للآخـرين شكل من أشكال الكذب، اسـتـخـدم

أسلوب المواجهة فى الإمساك باللائم. احضرهما معًا اللائم والملوم، كى تصل إلى الحقائق، ويجب توجيه اللائم للاعتذار إلى الشخص الملوم. وكرر هذه اللقاءات كلما كان ضروريًا، إلى أن يدرك اللائم النتائج المترتبه على القاء اللوم على الآخرين بغير حق.

الشخصية رقم (٩) : الانطوائى في العمل

هذه الشخصية المعقدة تهجر العلاقات الاجتماعية داخل الشركة، وجميع المحاولات التى تعبر عن تلك العلاقات. فهى تجلس فى مكتبها وتطلق بضع إشارات بقدر ما تستطيع. وتبذل أدنى جهد للاحتفاظ بالوظيفة، ويقرر الانطوائى ببساطه خلال فتره عمله أن يكره العمل وزملاء العمل والشركة، وبدلاً من أن يترك العمل، ربما يصنع لنفسه مستقبلاً وظيفيًا من العمل القليل، ومن الامتناع عن قول أى شىء ينزوي وينطوي!!

إن الانطوائى ليس ذلك الشخص الذى ينتظر دعوة للمشاركة فى الرقص، وفى هذه الحالة تجدى قليل من الأساليب المعتاده فى جعل الموظفين الانطوائيين اجتماعيين، إذا طلب منه أن يعمل فى لجنة، فسوف ينسى أغلب الاجتماعات، وسوف يجلس فى هدوء فى المؤخرة. وإذا طلب منه المدير أن يحضر حفل غداء، فلن يتفوه إلا بقليل من الكلمات، نعم إننى أحب زملائى، فكل شىء على ما يرام. إن اختراق شخصية الانطوائى يتطلب طاقة وقدرة خلاقة من جانب المدير.

فالانطوائى يعتبر نفسه مشكلة بالنسبة للشركة التي يعمل فيها، وهو يشعر فى داخله بالرضا عن المضايقات والاستفزازات التى يسببها للآخرين بفعل مواقفه السلبية، ويتعود على أن يعامل كمشكلة إن يعرف قواعد اللعبة جيدًا.

إن التحدى الذى يواجه المدير هو كيف يبعد الانطوائى عن لعبته.

وبدلاً من معاملة الانطوائى كمشكلة، يمكن للمدير أن يحول الأدوار، ويصبح هو مصدر المشكلة فعلى سبيل المثال يقول: يا فلانة إننى أواجه مشكلة حقيقية وأحتاج إلى مساعدتك، وليكن للمدير أن يقطع شوطًا بعيدًا نحو إعادة هذا الموظف إلى دور نافع، وذلك بدفعه إلى مياه العمل بوصفه شخصية تقدم الحلول، بدلاً من كونه مصدر المشاكل.

ولا تتوقع مزيدًا من الشخصيات الخاضعة التى تصر على طريقتها مع المتحدثين.

هذه المؤشرات تبين أن الصراع أخذ فى الاحتدام :

- انفعالات قوية أكثر من اللازم تتعلق بموضوعات تافهة.
- تهديدات ضمنية أو صريحة.
- تعبيرات تنم عن الذعر أو اليأس.
- العزف بلا مبرر على نفس النقطة.
- جهد واضح لصنع الأكاذيب وتكوين معسكرات متعارضة حول قضية من القضايا.
- استغلال مناسب للدعاية والسخرية.

المؤشرات التالية تبين لك أن الأطراف يتجنبون صراعًا محتملاً :

- عدم الرغبة فى مناقشة أى شىء، باستثناء الموضوعات التى لا يترتب عليها أى صراع.
- اتفاق مبتسر للحفاظ على السلامة.
- التزام الصمت من جانب الأعضاء المغرمين بالحديث عادة.
- عدم الانتقال إلى الخطوات المنطقية التالية.
- عدم الرغبة فى اقتسام المعلومات.

- فهم النظرات والإشارات غير اللفظية.

- إعادة استخدام الأفكار القديمة.

الشخصية رقم (١٠) : الضحية الصامتة

توجد هذه الشخصية المعقدة على النقيض من الشخصية الانطوائية فى النطاق الاجتماعى، وهى كالانطوائى لا تتكلم إلا نادرًا، لكن تصرفاتها تتحدث عن نفسها أمام جمهور عريض داخل الشركة والضحية الصامتة تتمثل فى الموظف التعيس المنقول، والمدير الذى خفضت درجته، والمشرف الذى أعيد تحديد مهامه، فهم لا يتحدثون إلا نادرًا عن أوضاعهم، لكنهم يدعون الجميع ضمنا لمشاهدتهم، وهم ينفسون عن غضبهم على الشركة.

وتتخذ هذه التصرفات أشكالاً عديدة، تشمل تخريب معدات الشركة، أو لوائحها والانتهاك الصارخ للسياسات الأساسية للشركة، عدم احترام قيادات الشركة، السخرية الشديدة من دوافع الموظفين وجهودهم، وتقرر الضحية الصامتة النزول وسط اللهب، وتسعى إلى تدمير أكبر عدد ممكن من الجمهور، وتتراوح مبرراتها ما بين الانتقام وتأكيد الذات.. وترى الضحية الصامتة، أن مسار حياتها الوظيفية الأخذ فى الهبوط قد يكشف للموظفين الآخرين الجانب السفلى من حياتهم المهنية. والمعنى المتضمن أنهم سيعرفون أننى كنت على حق دائمًا. والضحية الصامتة من أخطر الشخصيات المعقدة على مكان العمل لأنها ليس لديها ما تفقده، ولما لم يكن للضحية الصامته أمل فى نيل التقدير أو الترقية، فإنها لا تتورع عن أحداث خطأ أو خطئين فى برنامج الكمبيوتر، أو نسيان نقل رسائل مهمة أو إساءة استخدام الحاسبات والأجازة المرضية، ولا تحاول هذه الشخصية أن تمنع باقى الساخطين داخل الشركة من اتباع هذه الخطوات.

ويتعين على المديرين أن يتصرفوا بحسم، لعزل ومراقبة هذه النوعية من الشخصيات، ويكاد يكون لهؤلاء الساخطين تأثير سرطانى على باقى العاملين. وإذا لم يكن الفصل من العمل هو الخيار، فلا أقل من وضعهم فى مجال عمل على درجة عالية من التعقيد، بحيث لا يحدث ضرر على المدى الطويل للشركة. وعلى سبيل المثال يمكن تكليف هذه الشخصية بمهمة استطلاع بين الأفراد، لكن لا يتعين إلحاقها بالعمل داخل غرفة الكمبيوتر.

ويمكن تكليف أصحاب هذه الشخصية بمهمة تحليلية أقل شأنا، ولا يكلف صاحب هذه الشخصية بمهمة تتعلق بالتخطيط ويكلف بوظيفة تتعلق بمراقبة الإنتاج، ولا يكلف بوظيفة تتعلق بالرقابة على الجودة.

■■■

الفصل الثالث

الشخصيات التصادمية

(الدبابة والعنيد والقاسى)

فنون التعامل مع الرجل الدبابة
وكيفية التعامل مع العنيد والقاسى

أولاً : القاسى والعنيد وكيفية التعامل معهما

القسوة تقتل الخلق والابداع. فالقاسى نفسه يعانى من ذلك، والذين يعاملون الغير بالقسوة يحصدون هذه النتيجة لأنفسهم.

العنيد لا يرضى بأن يغير رأيه بسهولة. وقد تناقشه الرأى، وتكشف له مشكلات عديدة، لكنه لا يغير فكره بسهولة.

والعنيد لا يقبل توجيه اللوم إليه. ولا يستمع إلى صوت غيره، ولا يقبل إلا فكره هو. وقد يجنى من وراء ذلك مخاطر عديدة.

والقاسى يعامل الناس على أنهم أشياء لا أشخاص، يعطى الأوامر والتعليمات، ولا يتشاور معهم، ولا يستمع إليهم، ومَنْ لا ينفذ أوامره كما هى، يحظى بمعاملة قاسية وشديدة منه.

والعنيد البيروقراطى يحفظ اللوائح والقوانين عن ظهر قلب. فمتى حدث حوار معه فى أى موضوع، فهو يلجأ إلى ذلك البند الخاص من اللائحة أو من القانون الذى يمس الموضوع، فيوقف أى تحرك.

الشخصية الدبابة

ليس هناك براعة فى أسلوب الدبابة، واتصالها المباشر بالهدف، لأنّ هجومها يكون شاملاً وعاليًا وقويًا، أو هادئًا كعملية جراحية تتم بالليزر، وعلى الرغم من أن الدبابة قد تمزقك إربًا، لكنها تظل بدون موقف شخصى ضدك حقًا إنها شخصية لا تطاق.

ماذا تفعل مع شخصية الدبابة؟!

يمكن إيجاز الوسائل والطرق المفيدة للتعامل مع الشخصية الدبابة فيما يلى:

١ - راقب انفعالاتك، لأنها قد تكون نقطة ضعفك، وهناك ثلاثة ردود انفعالية وتقليدية نموذجية للتصدّى لهجوم الدبابة، وهى ردود طبيعية، لكنها عقيمة.

٢- عندما ينفجر الغضب، فإن الهجوم المعاكس يصبح عملاً مغريًا، وإذا كنت شخصًا مسالمًا، فإننا ننصحك بالابتعاد عن الدخول فى معركة الجنرال باتون الأمريكى ضد الجنرال رومل الألمانى التى كانت معركة مناطحة بين دبابة وأخرى، وعلى الرغم من أنّ المعارك تكسب بواسطة تفوق الأسلحة والمدفعية، إلاّ أنّ خسارة الحرب تظل أمرًا محتملاً، ذلك لأنك لأن تستعيد الموقف باستعمال الدبابات، ويتطور إلى خلق التحالفات ضدك، ذلك لأن الناس يتعاطفون دائمًا مع المعتدى عليه.

٣ - القاسى، لا يتكيف مع المواقف والظروف، مما يضر بمصلحة الناس أو المؤسسات التى ترتبط بهؤلاء الناس. فلو كان هذا القاسى من النوع الذى يتطلب الكمال، فإنه لن يحقق شيئًا.

٤ - العنيد، متى كان مخدوعًا، فهو لن يغير موقفه بسهولة، حتى يكتشف ذلك الخداع. والعنيد متى كان ماكرًا مخادعًا، فهو يسبب لغيره مشكلات خطيرة، ولكن المشاهدين للأحداث سوف لا يستمرون مخدوعين منه إلى النهاية.

٥ - ومتى كان الاستغلالى عنيدًا، فهو يسبب مشكلات عديدة لمن يتعامل معهم.. ومتى ارتبط العناد بالقسوة، صار أسلوب صاحبه خاليًا من الإنسانية.

٦- ربما تلجأ إلى محاولة الدفاع عن نفسك، وإيضاح موقفك وتبريره، لكن لسوء الحظ، فإن الدبابة غير معنية بسماع إيضاحاتك، لأنّ تلك الإيضاحات لا تغيّر من الموقف شيئًا. وإن غيّرت من الموقف أى شيء، فإنّ سلوكك الدفاعى قد يسبب المزيد من عداء الدبابة، التى فى ردّها على سلوكك، ستزيد هى الأخرى من عدوانيتها ضدك. وإذا حدث أن استمعت إلى شخص ما، ممن يكثرون من تبرير مواقفهم، عندما تكون النتائج هى غايتك.

حدث أن استمعت إلى أحد مندوبى خدمات الزبائن، وهو يوضح مشكلة ما دون أن يجد لها حلاً، وإذا حدث كل ذلك فإنه لن يكون مفاجأة لك، لأنك تعرف أن الاستماع لكل ذلك قد يجعلك تتميّز من الغيظ، لذلك إذا قال لك الشخص (الدبابة) يومًا بأن وجودك فى هذا العالم كان خطأ جينيًا، فإنّ الكشف عن سجلات أمك الطبية قبل الولادة لن يجدى نفعًا.

٧- من الممكن أن تنغلق على نفسك وتتحول بذلك إلى شخص عدمى، وفى موجة من الخوف قد تحاول الانسحاب من المعركة، أو تتسل منها لتلعق جراحك، أو تضيع نفسك فى خضم من الأفكار الخاصة بالانتقام البغيض، رغم ذلك يجب عليك أن تبتعد عن ردود الفعل الضعيفة والمخيفة بأى ثمن، فالخوف هو أمر للدبابة لفتح نيرانها وإشعارها بأن الهجوم أصبح لا مفر منه، وبأنك شخص تستحق الضربات الموجهة إليك، وربما أوحى الخوف للدبابة أن لا تبدى ضربًا من ضروب الرحمة والشفقة.

٨ ـ إن أى محاولة منك للهجوم والدفاع والانسحاب سوف تنقلب ضدك، وبدلاً من ذلك يتعين عليك أن تكبح هذه التوجهات لردود الفعل، وأن تملك الشجاعة للتمسك بأرضك، ثم تتقدم للأمام فى وجه هذه

المعارضة المقصودة.

٩- على اعتقاد أنه كان لديك دبابة فى حياتك الحالية (الوقت الحاضر) أو على افتراض أنك تعاملت معها فى مكان ما فى الزمن الماضى، فإننا نقدّم هنا عددًا يسيرًا من الاقتراحات لمساعدتك على تصحيح توجهاتك.

١٠ ـ عندما تنظر إلى الدبابة بعين الوهم (عين التصور) حاول أن تتصور الدبابة على أنها دمية مع زمبرك تدار باليد، وتحتاج إلى توقيف، أو تذكر وقتًا من ماضيك عندما تصديت لأحد الناس من المستأسدين، فإذا كنت تعرف أحدًا ما يعرف كيف يتعامل مع دبابتك، تصوّر نفسك مكانه، وحاول أن تفكر أو تحس بما يشعر أو يفكر ذلك الشخص، لكى يكون ذا فعالية أقوى، حدّد نماذج من الناس الذين يثقون بأنفسهم ويحترمونها ويتمتعون بالقدرة على السيطرة على الذات.. المزايا التى من شأنها أن توفر لك القدرة على التعامل بهدوء ومهنية مع اللحوحين من الناس. مثلاً، تصوّر كيف سيكون شعورك (كيف ستشعر) لو أحببت أن تكون مثل الممثل الكوميدى محمد سعد وهو يقول: «صبح.. صبح». وبغض النظر عمّا تستعمل من هذه الأساليب، اجعلها عادة عقلية للتدرب على التعامل مع الشخص الدبابة لعدة دقائق على الأقل حتى تشعر بالراحة والقناعة بالنتائج التى تحققت جرّاء استخدامك لهذه الأساليب.

فكّر بالدور الذى لعبته فى الهجوم كجزء أخير من تعديل توجهاتك، وربّما تدخل فى كثير من التفاصيل، على الرغم من أنّ الإيضاحات الموجزة عن الموضوع تكفى، وربما لم يقتنع الناس بالحديث غير المقنع والمريك. إذن ضع نفسك فى مكانهم، وانظر إلى الموقف بعيونهم، لأنّ ذلك سيهيئ لك أفضل السبل للتعامل مع الدبابة، ومنع هجومها مرة وإلى الأبد، حقًا إنها شخصية لا تطاق.

ليكن هدفك : الحصول على احترام الآخرين عند التعامل مع الشخصية الدبابة

عندما تتعرض لهجوم فعلى يجب أن يكون هدفك الحصول على احترام من الدبابة، وذلك (ببساطة)، لأن الدبابة لا تهاجم الناس الذين تحترمهم، لأنّ الموقف يتطلب الردّ التوكيدى على العدوانيين من الناس، ويجب عليك إرسال رسالة واضحة لتعريف الناس بقدرتك وطاقتك، لأنّ ما هو أقل من ذلك يمثل دعوة للمزيد من الهجمات، وعلى أى حال، يجب عليك توجيه هذه الرسالة دون أن تتقمص شخصية الدبابة وطبيعتها. إنّ وضعك فى موقف اتهام هو اختبار لمزاياك، لأن قوة المزايا التى تتكشف عنك ستؤدى إلى تقديم إحساس الدبابة وستحدد سلوكها نحوك مستقبلاً.

■ ■ ■

خطة العمل للتعامل مع الشخصة الدبابة

الخطوة (١) : الاحتفاظ بموقعك

الخطوة الأولى : هى أن تظلّ محتفظًا بموقعك، فلا تهرب من المعركة ولا تتجه نحوها. لا تغيّر موقعك سواء كنت واقفًا أو جالسًا أو متكئًا أو مفكرًا. لا داعى لاتخاذ موقف دفاعى أو هجومى، وبدلاً من ذلك انظر إلى الدبابة بهدوء وعينًا بعين ووجّه انتباهك إلى أنفاسك، تنفّس ببطء وبعمق، لأنه التنفس المتعمد هو أسلوب مرعب لاستعادة السيطرة على الذات، وعندما تكون فى حالة تهدئة لنفسك، تستغلّ الدبابة الفرصة لتطلق قذيفة لا يمكن ردّها. وأفضل شىء تفعله أن تحتفظ بموقعك.

فى بعض الظروف فإنّ رسم الخط على الخطوة الأولى، وعدم الذهاب إلى ما هو أبعد من التحكّم بالذات هو أفضل مسار من مسارات العمل، على سبيل المثال: لو كنت منتسبًا من منتسبى القوات المسلحة، وصبّ الضابط المسئول غضبه عليك، فإنك سوف تحظى باحترامه، إن تمكنت من السيطرة على نفسك، وكما قال لنا العقيد حسام وهو عقيد فى سلاح التعيينات: «بصراحة، لو قال لى العقيد حسام أنت خطأ، فإن ردّى الوحيد سيكون، نعم سيدى!» موافقون، إنّ مثل هذا التصرف فى القوات المسلحة يصبح تصرفًا عاديًا، ولا يزيد عن كونه نظرات عيون أو تنفسًا خلال الهجوم.

إنّ الحالة التى تجد نفسك فيها فى أثناء الهجوم تساعدك على تقدير الردّ المناسب، وإذا كانت الدبابة هى زبونك (الزبون دائمًا على

حق)، أو كان أحد الزوجين هو زبونك (يجب مواصلة العمل معه حتى الإنجاز)، أو كان الزبون غريبًا غير متوقّع (لن يكون لك فرصة إذا اعتقدت أنه مجنون.. سوى الهرب)، أو كان مديرك وهو يقول: «هل تخطط لإنجاز هذا النوع من العمل؟».. هل هناك أناس آخرون موجودون (التوقيت هو كل شيء والوصول إلى الإذلال لا يحقق شيئًا على المدى البعيد). تذكّر دائمًا أنّ الحذر هو أحسن أنواع الشجاعة (درهم وقاية خير من قنطار علاج)، إنّ المحافظة على موقعك، غالبًا ما يكفى للحصول على احترام الدبابات.

على كل حال، ربما تأتى أوقات تجد نفسك فيها راغبًا فى اختراق الخطوط، وتنتهج الخطوة التالية فى استراتيجيتنا للتعامل مع الدبابة المهاجمة.

الخطوة رقم (٢) : اعتراض الهجوم، إنّ أفضل الطرق لاعتراض أى أحد، سواء كان يصرخ أم لا، هى أن تذكر اسمه بهدوء مرات ومرات أخرى إلى أن تجذب انتباهه. اذكر الاسم الأول والاسم الأخير واللقب، أو أى اسم تناديه به فى غضون علاقتكم.

وفى حال وجود دبابة مهاجمة، فمن الأفضل أن تذكر الاسم بحزم ووضوح وتكرار، إلى أن يتوقف الهجوم، إن تكرار الاسم خمس أو ست مرات كفيلاً لوقف أكثر الدبابات تصميمًا حتى لو حاولت الدبابة أن تعلو فوق صوتك برفع وزيادة ضجيج صوتها، رغم ذلك عليك أن تثابر وتستمر فى المتابعة بتكرار الاسم إلى أن يتوقف الشخص تمامًا.

استاذ/ أحمد.. أستاذ أحمد.

أرجوك «لا تقاطعينى! أقول لك...».

استاذ/ أحمد.. أستاذ أحمد.

أرجوك «قلت، لا ...».

أستاذ أحمد.. أستاذ أحمد.. انتبه!!

وعندما تبدأ مسيرة العمل هذه، فإنّ التراجع عنها، ربما كان أسوأ من عدم أى شىء أبدًا. ولا يوجد ثمّة داع لمحاولة التغلّب على الدبابة، ويجب أن يكون هدفك هو التحدّث تأكيديًا وليس عدوانيًا، ثم المثابرة بهدوء. إنّ العدوانيين من الناس حقيقة يحبون التأكيديين منهم الذين يؤيدون أنفسهم، طالما أنّ التأكيد لا يفهم على أنه وضع هجومى.

الخطوة رقم (٣) : غيّر موقفهم بسرعة. عندما تلفت انتباه الدبابة، غيّر اتجاه الهجوم. إنّ تغيير الاتجاه يقدّم مثلاً جيدًا على الاستماع باحترام، ويشعر الدبابة بأنك قد سمعتها، ويوفر على الدبابة تكرار أى شىء، ويمهّد المسرح للخطوة التالية. لكن يجب أن يتم ذلك بسرعة. والدبابة تتحرك للعمل، وتهدف إلى إنجازه بسرعة وبعوز أكثر من حاجتك، وحيث إنّ الدبابة تتكلم وتفكر بخطى سريعة، فإنّ باستطاعتك مواكبتها بالإسراع فى تنفيذ الأشياء.

«أتعرف، أفهم أنه لا يوجد متسع فى هذا الفريق للحماقة أو ضياع الوقت!». إنها الحقيقة الواضحة فى التعامل مع الشخصية الدبابة الكاسحة

الخطوة رقم (٤) : صوّب إلى الخط الأسفل ثم أطلق النار، يتنوّع الخط الأسفل أو الأدنى حسب ظروفك، لكنه عادة لا يزيد عن جملتين. إنّ مقياس انتباه الدبابة هو مقياس قصير للغاية، لذلك يتعيّن عليك أن تتعقبها بأقصى ما تستطيع. مهّد لخطك الأدنى بقدر معرفتك له بالقول من وجهة نظرى...»، أو «كما أرى...» إنّ هذا يمنع طلقتك على الخط الأدنى من إشعال الحرب مرة أخرى. وإنّ ما تقوله بعد ذلك يعتمد على موقفك. على سبيل المثال :

عندما يواجهك المدير فى المكتب ويطلب أن يعرف «لِمَ لَمْ ينته

المشروع حتى الآن؟ ويستطرد قائلاً: «لقد عملت فيه مدة أسبوعين ومازلت متأخرًا مدة شهر عن تنفيذه»، حينئذ عليك أن تجيب: «يا مديرى، إننى أفهم بأنك تعتقد أنّ المشروع كان يجب أن ينتهى من ذى قبل. و(التوالف بإعادة التوجيه) من وجهة نظرى، فإنّ الوقت الذى أستغله فى تنفيذ المشروع الآن سوف يوفر علينا وقتًا وأموالاً فى المستقبل». (الخط الأدنى).

عندما نتعامل مع شخصية الدبابة وعندما تتعرض للهجوم فإنّ خطك الأدنى يكون: (اعتراض ومقاطعة) فتقول لزميلتك سمعت بأنك تواجهين مشكلة مع الطريقة التى تمّ بها عمل هذا. (إعادة توجيه) لكن لا أريد بحثه، إذا كنتِ تتحدثين معى بهذا الأسلوب. (الخط الأدنى) وعندما تستعدين للحديث معى باحترام سأكرّس كل ما يلزمك من الوقت لبحث هذا الموضوع». (إعادة التوجيه إلى المستقبل). فى حالات خدمات الزبائن سوف تريد أن تبرهن بوضوح بأنك والزبون من رأى واحد، ومن الواجب أن تخاطبه قائلاً: «أفهم أنك لم تقتنع بخدماتنا». إنّ إرضاءك هو غايتنا، ولكى أقوم بمساعدتك بسرعة، أحتاج إلى بعض المعلومات، وأرجو أن تساعدنى، لكى أساعدك بسرعة، وذلك بالإجابة عن عدد من الأسئلة».

لاحظ أنك بقولك: «... لكى أتمكن من مساعدتك بسرعة»، إنما تؤكد على أنك والزبون من رأى واحد، ثم عندما تقول: «... بالإجابة عن عدة أسئلة...» فإنك تهيئ للدبابة بعض السيطرة على التفاعل. إنّ الحصول على النتائج هو كل ما يهمّ زبون الدبابة. إنك بعملية العودة إلى نقطة البدء تبيّن للزبون بأنك تعرف حاجته إلى المساعدة، وأنك بتغيير القصد تبيّن للزبون أنك وإياه على رأى واحد، فى هذه الحالة، تستطيع أيضًا إعادة التوجّه بسؤال: «هل تسمح أن أسألك بعض الأسئلة؟».

الخطوة رقم (٥): لا تغلق الباب فى وجه الدبابة أبدًا، لأنها قد تعتبر ذلك تحدّيًا فتسحقه، وعندما تبقى الباب مفتوحًا تعطى الدبابة مجالاً للتراجع، لذلك إذا ما كانت اتهامات الدبابة غير صحيحة وتصوراتها غير واقعية أو طلباتها غير عادلة، إذن يجب أن تعيد الاتجاه نحو حلّ سلمى، وذلك بتوجيه كلمة أخيرة، وعليك أنت أن تحدد أين ومتى وكيف تتعامل مع الشخصية الدبابة التى تسحق الذى أمامها.

عندما تفترض وتتحدث بتصميم قائلاً: «أنا منهمك بعمل...» فإنّ هذا الكلام يعطى انطباعًا بأنك ستنطلق بعمل هذه المقدمة. و«عندما تستعدّ للحديث معى باحترام؟ فإنّ هذا افتراض بأنّ المخاطب سيتحدث معك باحترام».

الآن، حدّد الوقت والشروط للكلمة الأخيرة. مثلاً: «عندما أكون منهمكًا بعمل، وسأكون سعيدًا لو سمعتك بعد العمل»، عندما تستعد للحديث معى باحترام، سوف أكون مستعدًا لبحث هذه المسألة.

إذا كنت تتصرّف بمزاج انسجامى، فإنّ الشخص البليد والتأكيدى يبدو لك صحيحًا وسليمًا وتشعر بأنه يهددك، كما لو كانت حربًا نووية، مع أنّ السلوك بالنسبة للدبابة لن يزيد عن كونه أخذًا وعطاءً بين الناس وبحجم ضئيل، وهذا السلوك يعطى الدبابة فرصة لمعرفة المادة التى صنعت منها، عندما تقدر الدبابة مزاياك والتزامك. إنّ الناس التوكيديين يحبون أمثالهم (من هم على شاكلتهم)، لكن لا تتوقع أن تراهم يرفعون أعلام الاستسلام البيضاء، والأكثر احتمالاً: سيطلقون الطلقة الفاصلة ويذهبون. إنه من غير المحتمل أن تربح كل معركة، لكن من المحتمل أن تكسب مزيدًا من الاحترام، ويجب ألاّ تندهش إذا ما اكتسبت الناس بتوكيداتك وجعلت منهم حلفاء فى المستقبل يتناوشون مع دبابة أخرى.

- ماذا لو حدث أن اتهامات الدبابة كانت صحيحة، وكنت أنت المخطئ؟

تفترض جميع الاقتراحات السابقة أنّ الدبابة مخطئة فى حقك، لكن ماذا لو ظهر بأنّ الدبابة كانت محقة فى اختيار هدفك؟ وماذا لو تبيّن بأنك كنت تضيّع الوقت والمال أو الطاقة على نشاطات غير مركزة ولا مناسبة؟ ولو تبيّن أن اتهامات الدبابة الموجهة إليك كانت صحيحة، فإنّ استراتيجية بسيطة مكوّنة من ثلاث خطوات تكفى لحل مشكلتك. إن أسرع طريقة لوقف النار هى :

١ - اعترف بخطئك.

٢ - اذكر باختصار ما تعلمته من خبرتك.

٣ - اذكر ما الذى ستعمله مستقبلاً من أشياء مختلفة، لمنعها من الحدوث مرة أخرى.

إن الخطوة رقم (٣) هى خطوة حاسمة، وكثير من الناس عملوا ما جاء فى الخطوة رقم (١) والخطوة رقم (٢)، لا لشىء إلاّ لإحباط هجوم مستمر من جانب الدبابة.فكّر بهذا من وجهة نظر الدبابة، وإذا كان هناك قلق يساور الدبابة من أنّ النشاط غير المركّز قد يحدث مرة أخرى فى المستقبل، فإنه -أى الدبابة- ستستأنف الهجوم خوفًا من تكرار العمل، إنّ تأكيدك بأن الدرس قد استوعب وهو تأكيد ضرورى من أجل وقف الهجوم عند حدّه. لكن حينما تعطى تأكيدك، توقف عن الحديث عنه، فالدبابات لا تحتمل التباكى والتذلل، إنّ الاعتراف بالخطأ وأخذ العبرة منه، هما أمران يحتاجان إلى الشجاعة.

■ ■ ■

مشاعر القاسى والعنيد
وكيف تتعامل معه

يشعر العنيد أنه الأول. فلو كان رئيسًا أو مديرًا، فهو يهتم أن يقول لك: «أنا المدير». فمركزه يأتى أولاً، ولابد من الخضوع لسلطته.

القاسى العنيد لا يعطى اعتبارًا لمشاعر من يتعامل معه. فمهما تألم الإنسان نتيجة القسوة والعناد، فهو لا يتأثر، ولا يحس.

فى غالب الأحيان، يخفى القاسى مشاعره، ويظهرها، حسبما يرى الحاجة لذلك. مرات يظهر أنه يهتم بالضعيف، ومرات لا يعيره التفاتًا.

عندما تنبع القسوة من مشاعر الغضب والكراهية والمرارة، فإن القاسى ينفس عما يكنه فى أعماقه.

العنيد، يهتم أولاً، وقبل كل شىء بمصالحه الشخصية، وأحيانًا يخطئ فى تقدير الموقف، فما يظن أنه مفيد له، سيكون غير مفيد. لكنه لا يرى ذلك. لذا فهو يهتم بما قاله، وباتجاهه الفكرى، ويرفض التغيير. فهو لا يرى مصلحته سوى فى اتجاه واحد.

فالعنيد عادة يرفض تغيير رأيه، والقاسى لا يفكر فى التغيير بأية صورة من الصور.

مشاعر من يتعامل مع القاسى والعنيد الذى لا يطاق:

عندما تتعامل مع القاسى أو مع العنيد، تحس بصفة عامة أنك تتعامل مع شخص فقد إنسانيته، ولا يعير اهتمامًا لآدميته.

القاسى يتمسك باللوائح متى لزم، ويرفضها متى لزم. ينفذ الأوامر

متى أراد ذلك، ويتجاهلها متى أراد. ولذا فإنك تجد نفسك فى حيرة.، فهو إن فسر اللوائح يفسرها لصالحه، وإن تجاهلها يتجاهلها لصالحه. فأنت تتعامل مع شخص لا يهمه شىء قط إلا أن يبحث عن تحقيق مصالحه الشخصية، أو أوامره.

ومن خلال الحوار الموضوعى، فأنت تحس بأنك تتعامل مع شخص يصعب عليك إقناعه بفكرتك. وقد تكون أنت على صواب، ولكنه لا يفهمك، وقد لا يريد أن يفهمك. وقد يكون له هدف خفى، لا يريد أن يخبرك به.

فأنت تحس بالحيرة وأنت تتعامل مع شخص لا يريد أن يسمعك، أو يسمعك ولا يفكر فيما تقول. وقد يكون الدافع عندك أن تقول: «وأنا مالى» هو يريد ذلك ليكن. دعه يرى نتيجة ما يُصر عليه.

والأفضل، أنك لا تسكت. فالضمير الحى لا يصمت على ما يرى أنه خطأ. فقد تقول له: لك رأيك، وما سيتم هو رأيك. لكنى أريدك أن تستمع لوجهة نظر أخرى. فأنت ستستفيد أكثر لو حدث كذا.. وكذا.. وكذا.. أو أن الشركة ستحقق نجاحًا أكبر لو أننا عملنا هذا. أو تقول له: فكرتك فيها جانب حسن، لكن الجانب -الفلانى- سيلحق بالشركة الضرر. ثم تشرح الضرر ما هو.

- كيف تعامل القاسى والعنيد دون أن يضايقك؟

كن موضوعيًا. لا تأخذ الكلمات القاسية، على أنها إهانة شخصية. حدد هدفك، وحاول أن تتجه بفكرك، ثم بحوارك لتحقيقه.

وعندما تتمكن من بدء الحوار، اشرح الفوائد المتبادلة، لكافة وجهات النظر، وقدم بدائل للحلول أو المسائل. قل لمن تخاطبه: الاقتراح الذى أقدمه، يعطيك الفوائد التالية.. (اذكرها له).

كن حريصًا أن كل ما تقدمه يكون مدروسًا بكل دقة. وأن تكون

لديك البيانات الكافية للاقتراح. قل له: أنا واثق أنك ستوافق على هذا الاقتراح، لأنه يحل المشكلة الفلانية، ويعطى الفائدة الفلانية. قدم المستندات متى لزم، فالمستندات تجعل القاسى على استعداد للتفاهم، وتجعل العنيد يراجع عناده.

ويمكن أن يكون اقتراحك على الورق، فمتى وافق اطلب اعتماده على الاقتراح المكتوب.

ورغم أنه قاسى أو عنيد أو كليهما، يحتاج لصديق. كن صديقًا. استخدم الدعابة متى أمكن. عاونه أن يرى روح الفكر أكثر من حرفية اللوائح.

وهكذا يمكنك التعامل مع تلك الشخصيات التى لا تطاق.

■ ■ ■

الفصل الرابع

الشخصيات الانتهازية

(القناص والاستغلالى والمنافق والمتقلب)

فنون ومهارات التعامل مع القناص
والتعامل مع الاستغلالى والمنافق والمتقلب

أولاً : التعامل مع الاستغلالى والمنافق والمتقلب

يستخدم الإنسان وسائل عديدة للتأثير على الغير، سواء أكان التأثير لشراء سلعة، أو لقبول وجهة نظر. ومحاولة إقناع آخرين، وضع طبيعى، ومهمة إنسانية عادية.

وعندما يتحول الأمر إلى محاولة السيطرة على الناس، ليحصل على ما يريد، فهذا موضوع آخر. فالمشكلة هنا، هى محاولة الضغط على الناس، ليحصل من يمارس الضغوط على أهدافه ممن يتعامل معهم.

ووسائل الضغط على الناس لتحقيق مصالح شخصية من خلالهم عديدة. فهناك من يستخدم معك وسائل التمويه والخداع والتعمية. هذا له برنامج مخفى. يقول نصف الحق، ويخفى الجوانب الأهم من الحق.

وهناك من يستخدم معك وسائل الإطراء والتملق والمداهنة، يبالغ فيها وبإسراف، أو أنه لا يقول الحق.

الاستغلالى

هناك من يستغلك. فأنت طيب القلب، كلما طلب منك شىء عملته. والذى يطلب منك لا يهمه الجهد الذى تبذله، والضغوط الزائدة التى تتحملها، وقد لا يهمه أن يقول لك كلمة شكر.

وقد يكون الاستغلال أكثر من ذلك. فهو يستغل وقتك ومواهبك وطبيعتك الطيبة، لتنجز له ما يريد.

وهناك من يعمل معك فى بداية البرنامج، وعند الفترة التى تظهر

فيها النتائج، يتركك، لتتحمل وحدك مسئولية ما يحدث.

ومن أساليب الاستغلالى، هذا الذى يقبل معاملتك، لعله يحقق أهدافه منك. أو ذاك الواشى، الذى ينشر قصصًا شريرة غير حقيقية، عن أناس معينين، ليؤثر على صناع القرار، فيعوق تقدمهم.

وهناك الاستغلالى، الذى يكون فى موقف قوة منك، فيطلب منك التستر على شىء ما، لأسباب معينة لديه.

وكما نرى، فالأساليب الاستغلالية، يستخدمها دهاة، فى اتجاهات متنوعة. كلها تتجه لفائدة الاستغلالى ومصلحته. وفيها كلها يتحقق استغلال طيب القلب، الشخص المتعاون، الذى يمكن استغلاله بسهولة.

وقد يكون للمرأة دور فى الاستغلال.. فالمرأة قد تدفعك لتدلى بسُر ما، أو لتحقق هدفٍ معينٍ، قد تندفع أنت وراء المرأة، فتعطى وعودًا لا تقدر على تحقيقها.

المنافق

المنافق يمتدحك فى وجودك، ولكنه من وراء ظهرك يطعنك طعنات خطيرة. يشيع المذمة فى غيابك، ولكن معك يظهر لك صديقًا حميمًا. وهو لا يتورع أن يؤلف عليك قصصًا كاذبة، ينشرها بهدف الإساءة إليك.

النفاق صفة من صفات المجتمعات الدكتاتورية.. وقد وقعت قديما كثير من البلاد تحت نظم دكتاتورية متنوعة. ويحاط الدكتاتور عادة بمجموعة من المنافقين، يمتدحونه، ويعاملونه كما لو كان إلهًا، ثم يتصرفون من وراء ظهره، كما يشاؤون. وهدفهم الحقيقى تحقيق مصالحهم المالية والسلطوية.

إلاّ أن النفاق -أيضًا- صفة لنوعية من الناس، تسعى لأن تحقق مصالحها الشخصية، بأية وسائل. وفى نظرهم أن الغاية تبرر الوسيلة.

المنافق شخص يهدف للسلطة أو المال أو كليهما. وهو يستخدم أسلوب الألاعيب، على من يعلوه إداريًا، حتى يصل لأهدافه. ونحن نستخدم كلمة «وصولى» لنصف شخصيته.

المتقلب

والمتقلب، شخص يمدحك اليوم ويذمك غدًا، وقد يمتدح عملاً ما اليوم، ثم يذم نفس العمل غدًا. فهو لا يقف على أرض ثابتة. يتحدث اليوم عن سياسة معينة، وفى اليوم التالى يتحدث عن سياسة عكسية كلية.

المتقلب شخص متردد. قد تكون عليه تأثيرات أو ضغوط من أشخاص متنوعين، فيتقلب حسب التأثير الذى يقع عليه. وكذلك يغير رأيه، كلما تغير الموقف، أو تغيرت الظروف، أو تغيرت المصالح. فهو غير مستقر فكريًا، ويسهل التأثير عليه ممن حوله.

المنافق يغير رأيه بدهاء، حسب المصلحة، أما المتقلب فيغير رأيه دون رؤية، حسب الظروف التى تدفعه من حوله.

مشاعر الاستغلالى والمنافق والمتقلب وكيف تتعامل معها

الاستغلالى عادة يكون فى مركز قوة، فى يده السلطة أو المال، وهو يشعر، أنه من موقع السلطة هذا، يقدر أن يُخضع له أشخاصًا قد يكونون أقل منه سلطة أو أكثر منه. فمن هو فى مجال سلطة أقل يستخدم أساليب الخداع والتمويه والشائعات والوشاية، يستمد منها السلطة ليؤثر على من هو أكبر منه.

والذين يمارسون وسائل التمويه والخداع والوشاية يميلون للاختفاء، حتى لا تتكشف حيلهم. وهم أنانيون، هدفهم تحقيق مصالحهم. لا يهمهم الغير. فالغير بالنسبة للاستغلالى وسائل وأدوات لتحقيق أهدافه.

وقد ظهر الاستغلاليون، الذين استخدموا الدين وسيلة لتحقيق مصالحهم المالية والاقتصادية. فبعض الناس، الذين سعوا للاغتناء بسرعة، ومنهم بعض شركات توظيف المال، إلى غير ذلك، كانت أهدافهم المالية فوق مصالح الفقراء والمحتاجين.

واستخدام الدين فى التمويه والخداع، وسيلة شاعت لفترة طويلة من الزمن، ولا تزال. فالناس عاطفيون، يضعفون أمام المشاعر الدينية، وينزلقون بسرعة.

وهناك من يلوحون بأنهم سيعطونك أفضل الفوائد، ويعاونونك فى التقدم، والاستقرار الاقتصادى. فمتى صدقت الإغراء، اندفعت. وبرغم حُسن النية، لكنك قد تكون سلكت فى طريق خاطئ. وتكتشف أنهم غرروا بك، ولكنك تكتشف ذلك متأخرًا.

المنافق شخص يبحث عن مصلحته. فرأيه لا يرتبط بالمصلحة العامة، لكنه يرتبط بمصلحته الشخصية. وهو يبحث كيف يحقق مصلحته من خلال من ينافقه. ولذا فقد يغير رأيه عشرات المرات، لا يهمه شىء سوى ما يريد أن يحققه لذاته.

يعتز «المنافق» بلعبته، التى يظهر أنه ينجح فيها، ويشعر بالسعادة عندما ينجح فى خداع شخص ما، يدفعه لعمل معين، سواء كان بحق أو بدون حق. فلو أن «اللعبة» تضر بالطرف الآخر، فالمنافق لا يهمه ذلك، فمصلحته الشخصية فوق كل اعتبار.

لكن المنافق يريد أن يظهر صديقًا لك، لكى يتمكن من تحقيق أهدافه. قد يخدعك لفترة من الزمن، حتى تكتشفه فجأة. فالنفاق طريق، مهما أخفى، لكنه ينكشف.

يشعر المنافق فى أعماقه بالنقص. فهو لن يكون «الأول»، لكنه يأخذ سلطته من خلال النفاق. فبالألاعيب يأخذ دوره. وهو لا يحب المواجهة،

بل يهرب منها. وإن أُرغم عليها، فهو يحاول أن يبرر موقفه، وأن يلقى اللوم على الغير.

المتقلبفهو شخص غير محدد المعالم، غير واضح. يقرر ويغير. ربما لا يحس بالأمان. وربما يفتقر إلى الكفاءة والإتقان فى عمله. ظاهرة التقلب عنده ترتبط بعدم ثقته بنفسه.

مشاعر من يتعامل مع الاستغلالى والمنافق والمتقلب :

يحس من يتعامل مع استغلالى، أنه فى حرج. فهل يتجاوب معه أم لا؟ والاستغلالى يمارس أسلوب المساومة، فيقول مثلاً: «اعمل كذا، وسأعطيك كذا ...»، كذلك يستخدم أسلوب المناورة، ويتوقع التجاوب.

ومن يتعامل مع الاستغلالى، يكون أحياناً فى موقف الضعف، والحيرة: فماذا يعمل؟ هل يقبل؟ أم يرفض؟ وإن رفض فقد يجعل نفسه عرضة لمكايد ومشكلات هو فى غنى عنها.

وأحياناً يكون الاستغلالى، هو ذلك الشخص الذى يغريك ليستحوذ على ما لديك من مال. وهو يجمع الأموال من كافة الجهات، بكافة الوسائل. وقد يستخدم الدين وسيلة لإغرائك. وقد يتحدث معك عما تستفيده من أموال طائلة إن تعاونت معه. وفى هذه الحالة تجد نفسك أسيرًا له، تسلم له أموالك بالرضا والراحة النفسية. وقد تهمل دراسة الجوانب المالية أو القانونية. وأنت لا تدرى، أن ذلك الاستغلالى لا يهتم بك، وإنما يهتم بمصالحه الشخصية فقط. وعندما تكتشف ذلك، يكون الوقت متأخرًا جدًا. فلا تقدر بسهولة أن تتحلل من قيوده.

والذى يتعامل مع استغلالى، يجد نفسه مضطرًا أن يكون ضحية مستمرة. فالذى استغله مرة، سوف يستغله مرات عديدة مستقبلاً. ولما كان الاستغلالى أنانيًا، لا تهمه مصلحة الغير، فهو سوف يمارس الضغوط المتوالية لمصالح شخصية أكثر.

الذى يتعامل مع المنافق، قد يشعر بالسعادة أولاً، حتى يكتشفه، فيعانى، لأنه كان مخدوعًا. والذى يتعامل مع المتقلب، يحس بالغضب الحاد، فهو لا يقف على رأى واحد.

وفى الحالتين، لا تعرف كيف تعامل ذلك الشخص، فرأى المنافق يتوقف على مصلحته الشخصية، ورأى المتقلب متغير دون سبب واضح.

المنافق ليس دائمًا نشيطًا. فى غالب الأحيان يكون كسولاً مُهملاً. قد يصور لك أنه يعمل بجد واجتهاد، والواقع أنه يبلغك ما يعمله غيره، ويصور لك أنه هو الذى عمل، الذى ينجح فى النفاق، يتسع نفاقه بلا حدود.

فى الحالتين، لا يمكنك الاعتماد على الشخصين. فلا أنت تقدر أن تعتمد على المنافق، لأنه مخادع، ولا تقدر أن تعتمد على المتقلب، لأنه متغيِّر.

- كيف تعامل الاستغلالى والمنافق والمتقلب دون أن يغضبك!!

لا تحس أنك ضحية، حاول أن تقبل ما تستريح إليه. فإن كان هناك استغلال، تجد نفسك مرغمًا عليه، دع الاتفاق يكون كتابة لتحمى نفسك، وليشترك معك الطرف الآخر فى المسئولية.

كن هادئًا، وموضوعيًا. قرر ما تحتمله من ضغط، وارفض الباقى بلباقة. قل: هل يمكن أن يشترك معى فلان فى هذا العمل؟ أو قل: هل يمكن توزيع هذا العمل على أيام قادمة؟

إن كان موقفك دقيقًا حساسًا، فاصبر حتى تسترد موقفك، ثم ابدأ الحوار بلباقة حول ما تقبله أو ترفضه.

أما الذى استغلك بناء على مساومة، أعطاك فيها امتيازًا. فاستعد لمرة قادمة. لا تقبل الامتياز فى مرة أخرى، ليكون لك حق قبول الفكرة الجديدة، أو الاعتذار عنها بلباقة.

يمكنك أن تجمع حولك فريق عمل، يتعاون معك فى مواجهة مثل

هذه المشاكل. ولكن لا تكن عنيفًا، بل كن هادئًا، مبتهجًا، ومتعاونًا.

المنافق مخادع، يمدحك بإسراف، ويفيدك بمعلومات -فى غالب الأحيان- ناقصة. فهو يحتفظ لنفسه بجزء من المعلومات، يعطيه لك على فترات. فهو يترك الخيط فى يده، ولا يسلمه لك بالكامل.

ليس كل من يمدحك منافق. فهناك مخلصون، يمدحونك بصدق وأمانة. فالمسئولية هنا خطيرة، للتمييز بين المخلص والمنافق. وقد يحتاج الأمر إلى وقت للتفرقة بينهما.

أما المتقلب فهو معروف بوضوح، تستطيع أن تكشفه بسرعة. وهو يحتاج للمساندة، ليثبت على وضع واحد.

المنافق قد تكتشفه على مراحل، وقد يستمر خداعه لك فترة طويلة. قد تتحسس عدم إخلاصه من خلال أساليبه. والمنافق يغير رأيه، بين الحين والآخر، ليسترضيك. فمجرد تغييره الرأى، خاصة فى اتجاهات متعارضة جدًا، يدفعك للإحساس به.

عندما تكتشف المنافق، لا تفقد صوابك معه. اعرف مع من تتعامل، كن موضوعيًا، واحذر منه.

أما المتقلب، فحاول أن تكون معه هادئًا. فهذه شخصيته. لن تقدر أن تغير منها. اقبله كما هو، واحذر من تقلباته.

وفى الحالتين : مع المنافق أو مع المتقلب، تحتاج أن تحمى نفسك. يمكن أن تقول لمن تعامله: لقد اتفقنا على ذلك، فاسمح لى أن اكتب الاتفاق، وتتكرم بالتوقيع عليه، لأحمل أنا مسئولية التنفيذ.

■ ■ ■

التعامل مع القناص
النار المعادية

القناص من أكثر الشخصيات التى لا تطاق عند التعامل معها عندما تتحرف الأحداث عن الخطط أو تعترض من قبل الآخرين، فإن الرجل الذى أسميناه «أنجز العمل» قد يحاول أن يزيل العقبات عن طريق القنص، ويتطلب القنص عملية سرية، حتى يتمكن القناص من التخفى وراء تعنيفات خبيثة وتعليقات وقحة ومرح ساخر ونغمات صوت لاذعة والنظرات التقليدية الخبيثة، ويستعمل القناصون الإرباك كسلاح، وذلك بتوجيه ملاحظات غير صحيحة من التى تبعد الناس عن الطريق وتظهرهم بمظهر الأغبياء، طلقات قليلة موجهة بدقة فى الوقت المناسب، ويظل القناص وحده واقفًا بانضباط.

وعندما تتّحد الضغينة مع القنص، فإن «تجنب الإثارة والمحافظة على الهدوء!»، تصبح طريقة عيش القناص، وفيما يلى عدد من الضغائن التى أوحت بهجمات الصياد، وذلك حسب تقارير الناس الحضور فى منتدانا.

إن «الشخص المغالى فى التعصب» لا يقبل العمل تحت إشراف/ إدارة امرأة.

إن الأكبر سنًا لا يجيب عن أسئلة الصغار من المغرورين والمحدثى النعمة الذين تنقصهم الخبرة.

إن المرأة العملية، هى تعتقد بأنه قد تم إغفالها «تجاهلها» فى مشروع مهم.

إن الصديقة هى التى كانت فى علاقة حب مع شاب، فتزوجته أحسن صديقاتها.

إن الأم هى التى أغفلت رغبتها فى الزواج ممن تريد.

إن الأب هو الرجل الذى تزوجت ابنته من رجل لم يكن طيبًا بما فيه الكفاية معها.

إن زميل الصف هو الطالب الذى يغار من نجاح الطلبة الآخرين.

فى حالة حسن وعلى، فإن حسن كان غاضبًا، لأن ترقيته قد أغفلت، فوضع اللوم خطأ على عَلِيّ.

النار الصديقة تأتى دائمًا من القناص الغاشم

لا تصرف جميع عمليات القنص إلى القتل أو الجراح، إذ يوجد هناك ما يسمى بالبرىء نسبيًا، اللافت للانتباه، القنص اللعوب والهزلى. وفى بعض الأحيان تعتبر المضايقة على أنها إستراتيجية لجلب الانتباه تحركها الرغبة، لجعل الناس يضحكون بهدف الحصول على استحسانهم، وتنجح الصداقات الجيدة أحيانًا فى المنافسة اللعوب «لوضع حدّ للمزاح»، وفى عالم التلفزة الزائف والدائم الحضور يدعون هذا بالمسرحية الهزلية. كل واحد يضايق الآخر بلا رحمة، إلى أن ينفجر الحضور بالضحك العالى، هكذا دواليك فى المنظر الثانى.

أما فى العالم الحقيقى، فليس كل واحد يحب التهكم والسخرية، وليس عند كل واحد القدرة على الضحك لنكتة مفتعلة، وبدلاً من حسّ الهدف المقصود حسًا عابرًا، فإن القناص اللعوب يستطيع أن يسبب جراحة قاتلة دون أن يعرف بحدوث أى ضرر، ذلك لأن الهدف من استهزائه/ سخريته هو الضحك ظاهريًا، بينما ينزف دمًا فى الداخل.

أفضل طريقة للتعامل مع القناص

إذا تجنبت المضايقة وأصبت بجراح من جرّاء القنص، فمن المعروف عمومًا أنك ستصبح هدفًا سهل المنال. وعندما تخرج الكلمة، فقد يأتى وقت يحاول فيه أحد ما استغلال ضعفك. (راقب الطريقة التى يضايقك بها أطفال المدرسة بعضهم بعضًا، وسترى بأن وطأة المضايقة العظمى تقع على الضعفاء منهم!)، وفى كل مرة تردّ فيها على القنص، فإن القناصين يزيدون قنصهم بسخاء.

وعندما تثار بهذه الطريقة، فربما تندفع على غير هدى، أو تهرب من الموقف، وفى أى من الحالتين، فإن الصياد ينتزع النصر من هزيمتك. أو ربما رددت على مضايقته بالمثل، لكن كن على حذر: وإذا كنت لا تعرف كيف تقول أشياء بغيضة بأسلوب مرح إلى الناس الذين يتّسمون بالصعوبة، فإن محاولاتك الفاترة للانتقام سوف تعكس عليك النار التى أطلقتها وبالتأكيد. لذلك يتعين عليك مواجهة الاعتداء والتصدى له بحزم: ولكى توقف القناص عند حده فإنه يجب عليك أن تعيش معه، ذلك لأنه إذا فشل القناص فى إثارة ردّ فعلك، فإن السلوك يفقد قيمته.

إنّ نية التطور مع القناص هى إحدى غرائز حب الاستطلاع المضحكة، لذلك يمكنك وضع السلوك وفقًا لقواعد الرسم المنظورى، وعندما يقوم القناص بعمله، حاول أن تركز حب الاستطلاع على الصياد بدلاً من تركيزه على نفسك، وحيث إن عملية القنص هى إمارة من إمارات الخوف وعدم الأمان، فإنك قد تجد المرح فى السلوك عندما ترى الشخص الصعب المراس كطالب مدرسة خائف، وربما تتذكر أفضل

الردود على السخرية: «أعرف أنك أنت، ولكن ماذا أنا؟» أو الردّ الأحسن الثانى: «أنا مطاط وأنت المادة اللاصقة، وأى شىء تقوله سيرتدّ عنى ويلتصق بك»، ونعتقد بأنّ هذه الأفكار سيكون لها فائدة كبيرة.

اعتادت مريم على التعامل مع أحد مساعديها من العاملين اسمه رامى كان دائمًا يحاول قنصها فى أثناء الاجتماعات، وبعد القنص فى أحد الأيام قالت له بصوت طفولى: «أعرف أنك أنت، ولكن ماذا أنا؟»، وضحك كل من فى الاجتماع على هذا التبادل. لقد أوضحت مريم الأشياء بشرف، فتخلصت من انزعاجها وكشفت النقاب عن سلوك القناص الصبيانى، كما كان عليه فى خط سهل واحد. ولم يفاجأ رامى بما حدث، لكنه لم يحاول القنص مرة ثانية.

وإذا وجّه القنص إليك، تعلم كيف تكون قويًا وسيدًا لردودك. ابحث عن أحد ما ليكون نموذجًا للبرود والهدوء والسيطرة على الأفكار، أو غير التاريخ عقليًا وتذكر وقتًا حاول أحدهم أن يوجه القنص إليك وضربته ضربة خفيفة بكم سترتك أو قفازك.

إذا تعاملت مع قناص برىء الذى لا يقصد فى الواقع شيئًا من عمله (قنصه)، فعليك أن تضع الأمور فى قالبها الصحيح، واعتبر ملاحظته دليلاً على التأثير أو انعطافًا سلوكيًا. وإذا لم تضحكك تلك الملاحظة، فإنها على الأقل تعلمك كيف تضحك على سبيل المجاملة.

هدفك: إخراج الصياد من جحره

عندما تتعامل مع القناص عليك أن تهدف إلى إخراجه من مخبئه، ومهما كان نوع القناص الذى تواجه، سواءً كان الهزلى أو المسيطر أو المتذمر، فإنه يتعيّن عليك دائمًا أن تعرف بأن القناص لا يستطيع القنص ما لم يوجد مخبأ يلتجىء إليه، طالما أن قوته المحدودة تقوم على السرية بدل العلنية، وعندما تكشف الغطاء عن موقعه يصبح ذلك الموقع

بلا فائدة، وعندما تتعامل مباشرة وبحزم مع سلوك الصياد، فإنك تهىء له المتعة، وحتى الفوائد عندما تخرجه عنوة من مخبئه وتضعه على ارضية مشتركة.

خطة العمل

الخطوة رقم (١) : توقف ، انظر ، انتهج منهجًا عكسيا

بما أن هدفك إخراج القناص من مخبئه، إذن يجب عليك أولاً أن تحدد ساعة الصفر. وإذا شعرت بأن أحدًا يوجه إليك ملاحظات نابية، توقف حتى لو جاءت تلك الملاحظات فى منتصف جملة أو كلمة. قاطع كلامك بنفسك، ووجه كل نشاطك إلى موقف صلب تتخذه، ثم أمعن النظر إلى القناص وغير وجهة أى كلام يقوله وذلك بحركة بارعة، وتكمن طاقة هائلة فى اعتراض نفسك. وسواء كنت والصياد وحدكما، أو كان هناك حضور من الشهود، فإن اعتراض الذات يوجه الانتباه إليه كحملة على تصرفاته، ويصبح سلوكه وبالاً عليه. وإذا بان القنص فى تعبير مرئى على وجه القناص، فلن يكون بمقدورك ردّه إلى نحره، لكنك تستطيع أن تقوم بتقليد سريع للتعبير الذى رأيته على وجهه. وهنا تتاح الفرصة لإضحاك الناس وانفراج أساريرهم. وعندما تتابع اعتراض القناص وتتخذ موقفًا معاكسًا من ملاحظته العدوانية، فإن عملك هذا سيوازى عملية اختطاف رصاصة طائشة وإلقائها على الأرض دون أن تسبب أذى لأحد. وبذلك توجه إلى القناص رسالة بارعة تقول: «لقد اخطأتنى رصاصتك».

لقد توقف «جى» عن السير ووقف يواجه «دارين» بصمت، ثم أمعن النظر فى وجوه المجتمعين فى مدخل الرواق، ووجه نظراته إلى دارين، وقال له بنغمة متوازنة ولهجة غريبة: «لقد سمعتك تقول بأنه ليس عندى ما أقوله، وبأنك ستنتظر مدة طويلة قبل أن تسمع ما سأقول».

(ينهج نهجًا عكسيا).

الخطوة رقم (٢) : استعمل أسئلة الأضواء الكاشفة

حان الوقت الآن لاستعمال الضوء الكاشف، لإخراج القناص إلى حافة مخبئه وتعرّى سلوكه. هناك سؤالان من الأضواء الكاشفة، يمكن توجيههما إلى القناص :

-**سؤال القصد** : «ماذا تقصد حقيقة أن تقول، عندما تقول ذلك؟».. ويمكنك أن تسأل عن المعنى الحقيقى لكلامهم، ومن المحتمل أن تكشف النقاب عن شكوى يخبؤها الصياد ضدك.

- **السؤال ذو الصلة بالموضوع** : «ما علاقة ذلك بهذا؟».. اسأل عن علاقة حديثهم بالموقف الحالى.

ومهما كان نوع الضوء الكاشف الذى تستعمله، فإن مفتاح استعمال ذلك الضوء بدقة يكمن فى نبرة صوتك ونغمته، وإظهار البراءة على وجهك، ولا تسمح للتهكم والسخرية بالتدخل. فكلما كنت هادئًا ومهنيًا ازدادت قوة تأثيرك.

إنك، عندما توجّه أسئلة الضوء الكاشف للاستفسار عن علاقة الملاحظات المربكة والساخرة، فإنك بذلك تعيد تركيز الانتباه على غرض جدير بالاهتمام، لكى تتمكن من العودة إلى طريق الصواب. وفى الواقع سوف تتمكن من معرفة طبيعة العلاقة، وتتمكن أيضًا من التوصل إلى حل لهذه المشكلة. ومهما كان نوع الأسئلة الكاشفية التى تختار استعمالها لهذه الغاية، فإن لدى القناص هو الآخر ثلاثة خيارات للإجابة عن أسئلتك.

- التراجع : فى هذه الحالة استأنف ما كنت تعمله، قبل أن يقاطعك.

- الاستمرار فى القنص حتى تنهار الحافة التى وقف عليها عند الخروج من مخبئه. فى هذه الحالة استمر فى منهجك المعاكس له وبتوجيه الأسئلة له، وبعد مزيد من المحاولات الفاشلة سوف يتوقف سلوك القنص عن العمل.

- اقفز عن الشجرة وشن هجومًا جبهيا واسع المدى.

الخطوة رقم (٣) : إذا دعا الأمر

استعمل إستراتيجية المدرعات ضد الدبابات

إذا تحول القناص إلى دبابة، وذلك بتوجيه التهم إليك بأنك كنت سببًا فى هذه المشكلة أو تلك، فلا ضير، لأنك قمت من قبل بإدخال تحسينات على الموقف، لأنك الآن وجدت ما هى المشكلة وإلى حد ما. لكن من المهم أن تستعمل إستراتيجية الدبابة، لا لكسب احترام القناص فقط، بل لكسب احترام أولئك الذين عاينوا الهجوم عليك أيضًا، وتذكر ضرورة الحفاظ على موقفك، وضرورة اعتراض مقاطعاتهم وإعادة كيدهم إلى نحو، وفى مثل هذه الحالة صوّب إلى خطئك الأدنى قبل أن تمد لهم غصن الزيتون، وذلك فى الزمان والمكان الذى تختاره أنت.

الخطوة رقم (٤): استمر فى دورية المظالم

إذا ساورك شك فى أن أحدًا ما يحمل لك ضغينة غير مؤكدة، فعليك أن تقوم بدورية استكشافية، وتبيّن ماذا سيتأتى عن ذلك، إذا وجدت دليلاً على أن شخصًا ما يحمل ضغينة ضدك، فإنه يتعيّن عليك عندئذ أن تنقى الأجواء. إن أحسن مكان لتنفيذ هذه الغاية، هو عقد اجتماع خاص مع ذلك الشخص. ومن المفيد أحيانًا أن يكون فى مثل ذلك الاجتماع طرف ثالث محايد، لكن ليس فى الاجتماع الأول. وابدأ الحديث بتذكير الصياد/ القناص بأى تصريحات قالوها عنك حسب علمك، وتبيّن منه ماذا كان يحاول حقيقة أن يقول، وذلك بتوجيه سؤال

القصد إليه.

وإذا أنكر القناص وجود خطة مخبأة لديه، حاول أن تضع نفسك مكانه وراجع فى الذاكرة مسيرة الأحداث كما تفهمها، وعندما تخرج بفكرة معينة اقترحها عليهم وراقب ردة الفعل، وإذا ما فكرت بعدة احتمالات أبرزها للعيان، تنبأ بتوقعاتك كأن تقول لهم: «لا أعرف ماذا سيحدث لكم» أو «أخمن الآن، ولكن....»، وعندما يكون تخمينك دقيقًا، من المحتمل أن يعترف القناص ويقرّ بما قلت، ثم يقدم أى تفاصيل قد سهوت عنها.

وعندما تنجح فى إخراج التذمر إلى السطح، فمن المهم عندئذ أن تصغى باهتمام إلى ما سيقوله قناصك. إن هدفك هو دفعهم للتعبير عن وجهة نظرهم بالكامل حتى تتمكن من فهمها، مع أن ذلك لا يعنى موافقتك أو رفضك لوجهة النظر تلك، ولا يعنى إلزامك بعمل أى شىء فيما يخصّها. لذلك لا يوجد ثمة داع للدفاع والإيضاح والتبرير من أجل تقديم الأعذار، وبدلاً من ذلك غيِّرْ الاتجاه ووضع وساعد صاحب الشكوى (المتذمّر) لكى يشرحها شرحًا وافيًا دون اعتراض منك، وابذل قصارى جهدك لترى الأحداث حسب رؤية القناص لها. وعندما تفهم طبيعة الشكوى دع صاحب المشكلة يعرف أنك فهمتها، وأعرب له عن إعجابك لوصفه الصريح لمشكلة، وإذا تبيّن لك أنها شكوى عادلة اعترف بشرعيتها وبوجود الخطأ، ومن شأن عملك هذا أن يقوى ثقة الناس بك ويزيد من احترامهم لك. وإن كان لديك معلومات تساعدك على إلقاء الضوء على الظرف، فلا تبخل بهذه المعلومات عليهم، كأن تقول: «هل تسمحون بأن أقول لكم كيف حدث ذلك؟»، وإذا رفضوا طلبك، أجب ببساطة: حسنًا. هذا صحيح حتى لو طُرحت الشكوى فى محيط عام، حيث يمكن لأى من محبى الاستطلاع أن يستمع لرأيك فى الموضوع ويسألك عنه سواء وقت الحديث عن الموضوع أو فى وقت لاحق.

على سبيل المثال، أنت فى اجتماع ما، وقام القناص بتعليق تهكمى ساخر، فترد عليه وتسأله عن الغرض من سؤاله، باحثًا عن الشكوى. ويخبرك القناص قائلاً: «أنت تستحوذ على كل الوقت، لتقول لنا الكثير، نحن لسنا بحاجة إلى جميع هذه التفاصيل الآن، وقد انتهى الوقت المحدد لك. هناك آخرون من الناس يودون التحدث أيضًا، كما تعرف». وإذا قدرت صحة الاتهام، قل له ببساطة: «أنت على حق، سأنتهى من ذلك، وأعط دور الحديث لشخص آخر».

وإذا كنت فى اجتماع خصوصى ورفض القناص أن يتحدث، عند ذلك يثبت أنه شخص عدمى، وسوف تجد المزيد من المعلومات حول التعامل مع الشخص الصعب المراس فيما يتأتي.

الخطوة رقم (٥) : اقترح مستقبلاً حضاريًا

إنّ التفاعل بتقديم اقتراح لسلوك بديل للمستقبل، سواء كان ذلك سرًا أو علنًا، ومن المفيد أن تتحد بادئ ذى بدء مع القناص حول هدف أسمى، وهو مصلحة الشركة، وعمل الفريق وهكذا دواليك. ثم قل: «إن لك معى مشكلة مستقبلاً، تعال وتحدث معى بخصوصها وجهًا لوجه، وأعدك أن أستمع إليك». ولم يكن هناك من يعرف أن الحديث معك هو خيار ممكن قبل أن توضح ذلك بصراحة. وعند انتهاء أى مواجهة أو مباحثات معك هو خيار ممكن قبل أن توضع ذلك بصراحة. وعند انتهاء أى مواجهة أو مباحثات مع القناصين، عليك أن تعلمهم أن أولويتك أن تعطى مستقبلاً للحديث المخلص والصريح.

■■■

النار الصديقة

ماذا عن القناص الذى يحبك حقيقة ويضايقك مضايقة هزلية؟ كيف تجعلهم يتوقفون عن المزاح على حسابك؟ تذكر أولاً أنه من الأجدى أن توجه الاهتمام إلى السلوك فى محادثات سرية، طالما أن إحراجهم أو إذلالهم علنًا لا يخدم مصلحة أحد على المدى البعيد. ستعمل إستراتيجية الأمانة، لكى تعرفهم أنك لا تحب ولا تستسيغ المزاح السخيف، وبأنك سوف تتجنبهم عندما يحدث ذلك، وأكد لهم أنك تفضل الإحساس العظيم نحوهم، ثم اسأل عما تريد. ورغم أنهم قد لا يفهمون بأن المزاح اللطيف يشكل عدوانًا على أحد، فمن المحتمل أن يغيروا سلوكهم نحوك على الأقل لعدة أسابيع، ويجب أن يكون هدفك فى مدة الأسبوعين تلك أن تراعى شعورهم فى كل مرة يمزحون فيها مزحة، شرط أن لا تكون تلك النكتة عملية من عمليات القنص. وبما أن هدفهم هو الحصول على الاستحسان، فربما وجدوا أنه يتسنى لهم ذلك من خلال دعمك الإيجابى لهم.

عمليات قنص الطرف الثالث

إنك تسمع بين الفينة والفينة من يقول لك إن: «فلانًا وفلانًا وفلانًا»، قد قالوا عنك: «كذا وكذا».. والسؤال الذى يطرح نفسه فى هذه الحالة هو: من هو الصياد/ القناص فى هذا السيناريو (المشهد)؟. هل هم «فلان وفلان وفلان»، أم الشخص الذى نقل لك النبأ (الواشى)؟ إن الوشاة يكونون أحيانًا قناصين فى الخفاء، ويصطادون فى المياه العكرة، ويؤطرون الآخرين من الناس بالتعليقات المستقاة من سياق الحديث،

والتى يشهرونها كحراب برؤوس حادة، ثم يغرسونها فى صدرك بكل براءة، مثل قولهم: «هل سمعت ما قال فلان الفلانى عنك؟».

وإذا أغفلت عن السبب الذى نقل لك الواشى تلك المعلومات من أجله، عند ذلك افتح الضوء الكاشف واسأل: «هل يعرف فلان الفلانى أنك أبلغتنى بهذا النبأ؟»، إن كان الجواب «سلبًا»، عندئذٍ قل للواشى بأنك ستبحث الموضوع مع جميع الأطراف المعنيين، الذين هم أنت، والمتهم، والواشى. «دعنا نذهب ونتحدث مع فلان الفلانى»، إنّ هذا التصرف سوف ينهى الموضوع عندئذ وهناك، ذلك لأن الواشى سيحاول الهرب من تحت الأضواء الساطعة الناتجة عن كشاف أسئلتك.

وافترض على كل حال أن الواشى رجل ثقة ويعتمد عليه لجلب المعلومات الحقيقية. فى هذه الحالة، توقف عن العمل وتوجه رأسًا إلى القناص المحتمل، وقل لهم ماذا سمعت، واسألهم عن صحة ذلك، ذلك لأن المصادر الصادقة يمكن أن تحرف النبأ. إذا سأل القناص المحتمل: «من أبلغك بذلك؟»، فتذكر عندئذ لزوم حماية هوية مصدرك، وجاوب عن سؤاله بإعادة السؤال الأصلى «حقيقة أن السؤال ليس هذا. أنا أسألك، هل قلت ذلك عنى؟»، إن إستراتيجية التعامل مع القناص سواءً أكان أمامك أو حولك أو خلف ظهرك، تلك الإستراتيجية تقوم على أساس إخراج القناص من جحره بجعل سلوك القنص أمرًا صعبًا، وإذا انكر القناص المحتمل مثل ذلك القول، عليك إن تنسى الموضوع، مادام أن القلق وليس الاعتراف هو هدفك. وإذا سمعت بذلك مرة ثانية، كرر العملية، لأن القناصين لا يصطادون إلا إذا أتيحت لهم فرصة الهرب إلى جحورهم.

■ ■ ■

ملخص سريع

عندما يتحول شخص مًا إلى قناص كيف تتعامل معه ليكن هدفك: إخراج القناص من مخبئه ثم قم بتنفيذ خطة العمل التالية:

١ - توقف، انظر ورد كيده إلى نحره.

٢ - استعمل أسئلة الأضواء الكاشفة.

٣ - استعمل إستراتيجية الدبابة، إذا دعا الأمر إلى ذلك.

٤ - اشترك فى دورية المظالم.

٥ - اقترح مستقبلاً حضاريًا.

■■■

الفصل الخامس

شخصيات تغيظك

(القنبلة البشرية والكتوم وقليل الكلام)

فن التعامل مع القنبلة اليدوية / الرمانة
والتعامل مع الكتوم وقليل الكلام

هناك الشخصية التى تشبه القنبلة اليدوية

والتى بمجرد لمسها تنفجر فيك أو تجعلك أنت تنفجر أمامها

أولاً : (التعامل مع الكتوم وقليل الكلام)

وهناك الكتوم وقليل الكلام هو نوع من الناس لا يتحدث كثيرًا. تحكى له قصة طويلة، قد يقول نعم أو لا... فقط!. وقد يبتسم بهدوء، متى تحدثت إليه فهو لا يقيم حوارًا مستمرًا، وليس له رد فعل واضح. لا تعرف هل هو غاضب، أو مسرور؟.

هذا النوع لا يهمه تبادل الأفكار. ومع ذلك قد يكون متمردًا، وقد يكون راضيًا عما يحدث.

فهو لا يقول لماذا هو صامت. هو غير اجتماعى. الصمت أحيانًا يستخدم للسيطرة، وأحيانًا أخرى يكون ظاهرة ضعف. منهم من يتهرب من المواجهة، ولا يحب الجدل.

من الصامتين نوع يشك، يبحث عن دليل قبل أن يتكلم. ليس حارًا، ولا باردًا. يتطلع بهدوء حتى يكتشف من أنت، وبعد ذلك يجوز له أن يعطى ردًا. وقد يسألك بصراحة عن إخلاصك، وهدفك مما تقول أو تعمل.

الصمت ليس دائمًا دليل الجهل، فمرات عديدة يكون دليل العلم والمعرفة. ولكن الصامت لا يريد أن يدلى بما لديه من معلومات.

الصامت قد يكون خجولاً، لا يحول الأفكار إلى كلام. يهمه أن يفكر. وغالب الظن أنه فخور بنفسه، يعتقد أنه يفهم أفضل من غيره، لكنه لا يعبر عن نفسه.

وهناك نوع من الناس، ليس مستعدًا للرد السريع. فهو يأخذ الأفكار، يقلبها على كل وجه، ويدرسها من كل جهة، ثم يكون بعد ذلك مستعدًا للتحدث.

وهناك نوع تعلم الصمت، لأنه لا يريد أن ينفتح على الغير، ربما أصابته جروح من التحدث مع آخرين، أو غير ذلك، فرأى أنه من الأفضل أن يقلل الكلام.

الصامت انطوائى، يحب الوحدة، وبرغم أنه لا يتكلم، لكنه يحب أن يسمع. يسعد بأن يأتى إليه شخص يحدثه عما يدور حوله. يكون سعيدًا بوجود صديق، يبادله الاحترام، ويقطع عليه وحدته المملة بين الحين والآخر.

تغلب صفة الكبرياء على الصامت. فهو يعتز بنفس.. أما الكتوم، فهو لا يدلى بشىء من الكلام، سواء الكلام المقبول أو غير المقبول. وقد يعتبر سرًا، ما ليس سرًا. وهو يعتز بما لديه من معلومات. والكتمان عنده هواية، مهما كان السبب وراءها.

والكتوم وقليل الكلام والصامت شخصيات غير مُريحة نفسيًا، لأنها لا تتفاهم بسهولة ولا تندمج مع الآخرين ولا تستطيع أن تتعرف على خطوطهم النفسية، وبالتالى التعرف على الأسلوب الأمثل للتعامل معهم ليس سهلاً على الإطلاق، بل يحتاج لمزيد من التروى والتدقيق والفحص قبل الإقدام على التعامل معهم، ولابد أن يكون ذلك التعامل بحذر شديد جدًا.

مشاعر الكتوم وقليل الكلام :

الصامت عادة، إنسان طيب، هادئ. والكتوم قد يكون محاصرًا بمشاعر التهرب والتجنب. فهو يتفادى الغير، ويتفادى التعامل معهم.

لكن قليل الكلام يحب أن يسمع أكثر مما يتكلم. فالواشى يجد مكانًا عنده. والمخلص الذى يحبه يجده مستمعًا له. فرغم أن قليل الكلام، لا يحب أن يتكلم كثيرًا، لكنه يحب أن يستمع لكل شىء. فالاستماع يربطه بالحياة وبالمجتمع. وبذلك يتفادى بعض الوحدة التى يعانيها.

يعتقد الصامت أنه يفهم أفضل من غيره، رغم أن صمته قد يكون ناشئًا عن خوف من التحدث. فقد تكون مشكلته فى عدم قدرته على

التكيف مع الناس ومع المجتمع، أو خوفه من الخطأ فى التعامل أو التحدث.

والكتوم قد تكون لديه مشكلة دفعته للكتمان. فواصل الطريق بكتم أشياء هامة أو غير هامة، لا لسبب إلا لأنه يهوى الكتمان.

من لديه معلومات، وهناك حاجة لإخفائها، لأنها ترتبط بأشخاص معينين، أو لأن صاحب المعلومات لا يريد إذاعتها، لكى لا يلحق الضرر بأصحابها، فهو يصمت.

لكن الكتوم، ليس دائمًا مرتبطًا بالحرج من أن يتحدث. ففى غالب الأحيان تكون هذه ظاهرة تعبر عن أسلوبه فى الحديث والعمل.

قد لا يعبر الكتوم أو قليل الكلام عن نفسه بأى شىء فى مظهره.. وقد تكون له نظرات فاحصة غاضبة، أو مستريحة، تعبر عنه.

ولذلك أؤكد على أن مشاعر الكتوم وقليل الكلام غالبًا لا تكون واضحة، بل عليك أن تتعرف عليها على ضوء الأفعال والسلوكيات والإيماءات، وللتعرف أكثر على هذه النوعية من الشخصيات الصعبة التعامل عليك أن تكون أكثر صبورا فى احتمال هذه الشخصيات عند التعامل معها، وأن تكون هادئًا تمامًا ولديك ثبات انفعالى قادر على احتواء الموقف ومحاولة اكتساب ود هذه النوعية من الشخصيات الصعبة.

مشاعر من يتعامل مع الكتوم وقليل الكلام :

عندما تتعامل مع الكتوم أو مع قليل الكلام، قد تشعر بالغيظ. فأنت تريد ردودًا، ولا تجدها. تريد حوارًا يتواصل، تبذل جهدًا كبيرًا لإقامة حوار، فتجده سرعان ما ينقطع. أحيانًا لا ترى فى عينيه أية تعبيرات، وأحيانًا ترى تعبيرات غاضبة أو هادئة. لكنك تريد أن تتحاور من خلال حديث، لا مع تعبيرات وجه من تتحدث إليه!.

قد يكون قليل الكلام، شخصًا تحترمه، أو زميلاً تقدره. لكن أسلوب الحوار، هو الأسلوب الأساسى فى إقامة علاقة. فسرعان ما تشعر، أنك لا تقدر على إقامة علاقة مستمرة معه.

- كيف تعامل الكتوم وقليل الكلام ؟

اسأل أسئلة محدودة، لكى تدفعه إلى الكلام والرد عليك. ولتكن الأسئلة مباشرة وواضحة. يهمك أن تجعله يستريح وهو يجيب عن الأسئلة. فالأسئلة تخرجه من صمته.

كن رفيقًا، وصريحًا وأنت تجيب عليه. أعطه كل الأدلة على ثقتك ومحبتك. كن واضحًا، لكن لا تندفع، ولا ترغمه بشدة على التحدث.

أعطه المدح والتقدير، وأعطه فرصة ليتحدث معك، لتحصل على ما تريد من معلومات. فإن أصر على عدم التجاوب، اسأله سؤالاً آخر.

شجعه أن يحكى المشكلة، مؤكدًا له احترامك وتقديرك الكامل، مهما كانت ظروف المشكلة، وأحداثها. أعطه كل مشاعر الأمن والأمان ليتحدث براحة نفسية كاملة.

وليكن التعامل بلباقه وهدوء هو الطريقة المثلى للتعامل مع الكتوم وقليل الكلام، وأن يتم التعامل معهم بنفس الأسلوب، أى اللجوء إلى قلة الكلام بقدر الإمكان، واللجوء إلى الأسئلة الإيضاحية التى من خلالها يمكن التعرف أكثر على مشاكل هؤلاء، وكيف يمكن حلها دون محاولة كسر حاجز الصمت والكتمان الذى يتخذه هؤلاء درعًا بشريًا واقيًا من غابة الحياة على حد تصورهم.

■ ■ ■

الشخصية القنبلة البشرية

عندما تتمزق جهود شخص يسعى لنيل الإعجاب، بسبب عدم مبالاة شخص آخر، يتحول الشخص الأول إلى قنبلة. وعندما لا تلبى الرغبة يغدو لا مفر من سلوك غير سوى، ويصبح جذب الانتباه حاجة مُلحة. إن الانفجار وفقدان السيطرة على العواطف، هى آخر الإستراتيجيات الدفاعية ضد مشاعر الإهمال. وإذا تراكمت عبر السنين، فسوف تصبح خط الدفاع الأول.

ويحتجز بعض الناس شعورهم بالتفاهة لمدة عشر سنوات قبل الانفجار أما بالنسبة للآخرين فقد يغدو الانفجار حدثًا يوميًا. وبعض الناس ينفجر بالغرباء، بينما يوفر غيرهم الانفجار لأحبائهم. ولكل واحد نوبة غضب تنفجر إما عاجلاً وإما آجلاً. وإجمالاً يستطيع أى واحد سحب صمام الأمان من القنبلة، فتصبح القنبلة على أهبة الانفجار، وقد يكون الانفجار نغمة صوت أو نظرة غضب فى وجه شخص آخر، أو ربما كانت كلمات تقال أو لا تقال، أو جانبًا من الموقف نفسه. وإذا ما انتظرت طويلاً للتعامل معها، يفوت الأوان. وعند ذلك فإن أى شىء تقوله أو تفعله سيزيد الموقف تعقيدًا، ذلك لأنه بعد دقائق من حدوث الانفجار، فإنه يتحول إلى مسلسل من ردود الفعل.

وإذا حدث أن فقدت السيطرة على نفسك (كمراهق) أمام شهود، فإننا على ثقة بأن الإذلال سوف ينسف رأسك ولن تستطيع التوقف عندئذ. إن الأشخاص القنابل (مجازًا) يكرهون أنفسهم بسبب سلوكهم فى أثناء تصرفاتهم بذلك السلوك، وبعد التصرف وعندها يخشون التصرف على ذلك النحو مرة ثانية. إن هذه الدورة التى لا تنتهى من

كراهية النفس هى جهاز التوقيت الذى يولد الانفجار فى القنبلة. وعندما تنفجر القنابل تترك منظر الانفجار، وفور ما يعرفون ما عملوه يبدؤون فى الأمل فى أن تندمل الجراح مع مرور الزمن، والأمل فى أن ينسى الشهود ما حدث. ولسوء الحظ فإن أحدًا لا ينسى ما حدث. ولهذا، عندما ينجلى الدخان ويستقر الغبار وتعود القنبلة، تبدأ الدورة بالتحول إلى كتلة حرجة مرة ثانية. ومن الواضح أن الدورة المتطايرة تستطيع أن تحتفظ ببقائها إلى أن ينتهى منبه القلب نهائيًا. وهذه هى إحدى الحالات التى يغدو درهم الوقاية فيها خيرًا من قنطار علاج. ويجب أن لا تذهب إلى هذا البُعد. ويجب عليك أن تتدخل بمجرد سماعك صوت الرعد الآتى من بعيد.

■ ■ ■

أفضل الاستراتيجيات للتعامل مع الشخصية القنبلة

خير لك أن تصحح موقفك

إن أكثر ردود الفعل ألفة لدى الناس القابلين للانفجار، هما: (١) فجر القنبلة لمجرد التفجير، أو (٢) انسحب بهدوء وتجنّب القنبلة من مكان بعيد. ويعتمد كل من ردود الفعل لهذين على الاشمئزاز فى بعض الأحيان، وعلى الخوف فى أحيان أخرى، وتشبه كراهيتك للناس الذين يكرهون أنفسهم عملية صب قليل من الغاز على النار المشتعلة، فى وقت تدعو فيه الحاجة إلى الأفكار الباردة والعمل بطلاء من الكريم تمامًا فى وسط الانفجار.

كيف تتعامل مع الشخصية القنبلة وليكن هدفك : السيطرة على الموقف

إنّ هدفك هو السيطرة على الموقف. عندما تبدأ القنبلة بفقدان تلك السيطرة، وعلى الرغم من أنه من المستحيل أن تمنع القنبلة من الانفجار، عندما يسحب صمام أمانها، إلاّ أنّ القنابل تستطيع أن تمنع نفسها من الانفجار، لو أتيحت لها الظروف المناسبة. وبمقدورك أن تهيئ لها تلك الظروف.

خطة العمل

الخطوة رقم (١) : اجذب انتباههم

إنك لكى تجذب انتباه شخص ما عندما يفقد السيطرة على نفسه،

عليك أن تناديه باسمه، وأن ترفع صوتك عاليًا، بحيث يمكن سماعه وسط الانفجار، ولوّح بيدك إلى الأمام والخلف، وإذا كنت لا تعرف اسمه، ناده باسم جنسه، مثل، يا سيدى أو يا سيدتى، وارفع درجة صوتك عاليًا، وليكن مسموعًا، فوق صوته، وتأكد من وديّة نغمة صوتك ولغتك، وعند مناداتهم لوّح بساعديك إلى الأمام والخلف، لكى تجذب انتباههم.

الخطوة رقم (٢) : صوّب إلى القلب

بين اهتمامك بهذا الشخص بقول ما يودّ سماعه، وبإمكانك معرفة سبب الانفجار عند الاستماع لذلك الشخص عن كثب. بعد ذلك انهج منهجًا عكسيًا مع التأكيد على اهتمامك بهم، ولاحظ بأن العبارات الأولى المسببة للإحباط، عادة ما تكون ذات علاقة بالظروف الحالية، ثم تنحرف بعد ذلك للدخول فى عموميات هائلة أو الانتشار على مناطق لا صلة لها بالظروف الحالية.

ولنأخذ «سامى» على سبيل المثال حين يقول : «لم يسألنى أحد عن المدة التى قضيتها فى هذا العمل! ولا يهتم أحد بشعورى! إنها مشكلة العالم هذه الأيام! الإهمال! حتى الحكومة تقوم بالشىء نفسه! لقد انهارت البيئة! الجريمة! تمامًا مثل أبى.....».

ويمكنك أن تردّ على ذلك بالقول: «سامى، سامى، إننا مهتمون بك، ومهتمون أيضًا بالوقت الذى استغرقه عملك هذا!».

لا أريد أن تشعر بهذه الطريقة! ويجب أن لا يشعر أحد بالطريقة نفسها.

يوجد سوء فهم للموضوع هنا! سامى! سامى! يجب أن لا تشعر بهذه الطريقة. إنّ هذا الأسلوب سوف يؤدى إلى تحقيق النتائج المرجوة، ذلك لأن الرجل/ القنبلة لا يرغب بالشعور بهذه الطريقة أكثر مما ترغب أنت.

ويوجد أمامك خيار آخر فى العلاقة الشخصية. صوّب على كراهية النفس الداخلية بالقول :

«أحبك، وأهتم بك، ومن الأفضل أن تتخلص من ذلك الإحساس وتنبذه، ومن الواضح أن هناك ما يضايقك، وسوف نتعامل مع هذه المضايقات».

ومن المعروف أن قول الكلمات أمر سهل، لكن الصعوبة تكمن فى تنفيذها، وربما كان آخر ما تودّ قوله للرجل/ القنبلة هو: «من المفيد أن تخرج ذلك من نفسك»، لكن القنبلة عادة ما تذهب بعيدًا، فيصبح قول الكلمات الفارغة أفضل بكثير من السكوت.

الخطوة رقم (٣) : اخفض درجة الكثافة

إذا كان قصدك حقيقيًا، فإن القنبلة سوف تسجل إصابة فى القلب عن طريق إثارة مشاعر الغضب وإغماض العيون بسرعة. وهذا مؤشر جيد على أنك قد أصبت العلامة، لأنه يعنى أن الرجل/ القنبلة، إنما يقوم بعملية تدقيق، ليرى مدى حدوث الأضرار قبل أن يعود إلى صوابه، وسوف تقوم بتخفيض درجة صوتك وحدّته، عندما ترى هذا النوع من الردّ، وبإمكانك أن تحولهم من ذروة الانفجار إلى مستوى عادى من الحديث، وذلك عن طريق الابتعاد عن الانفعال فى أثناء حديثك.

الخطوة رقم (٤) : انتهاء وقت السلوك الحسن

إنه من غير المفيد إطلاقًا أن تحاول إجراء محادثات معقولة عن سبب الانفجار، طالما أنّ عقار الأدريلانين المنشّط للقلب مازال يجرى حارًا فى عروقهم، لذلك حان الوقت الآن لإقصاء الزمن، وترك الأمور تحظى بالبرودة. وسواء كان ذلك لمدة عشر دقائق، أو ساعة، أو يوم، أو أسبوع، فهو ضرورى للقيام بمتابعة ذات معنى للانفعال العرضى.

الخطوة رقم (٥) : منع انفجار القنبلة

تعالج خطوة العمل الخامسة شؤون العلاقات ذات المدى البعيد، لذلك تعتبر أهم الخطوات فى بحثنا، اكتشف مكان صمام الأمان فى

القنبلة، وإياك أن تنزعه، وإذا استطعت أن تعرف من الذى ينزع صمام الأمان من القنبلة، عندئذ تحول دون نزع ذلك الصمام مرة أخرى، وبإمكانك أن تستفسر من الشخص/ القنبلة بشجاعة عن الأسباب التى تدفعه إلى الجنون. وهذا يدل على قوة علاقتك بالشخص الذى ستسأله، ومن الأفضل أن تقوم باستفسارك فى وقت هادئ، ومن أفضل الطرق للبدء فى الاستفسار: طرح قصدك بهدوء ووضوح كأن تقول: «أريد أن أخفف من حدّة النزاع معك»، ثم استفسر من الشخص المذكور عن الأسباب التى أدّت إلى غضبه (فى المرة السابقة).. استعمل أسئلة استيضاحية، لكى تجعل أجوبة ذلك الشخص أجوبة دقيقة. ومن الأسئلة المفيدة مثلاً: «كيف عرفت متى تغضب؟»، وإذا أجابك: «لقد جن جنونى، لأن أحدًا لم يصغ إلىّ». فلا تحاول أن تقنعه عكس ذلك. وربما علمت بأن الناس كانوا فى الحقيقة يستمعون إليه، ولكن بالاستناد إلى قوله يتضح أنه لم يدرك أن الناس كانوا يستمعون إليه. لذلك، أسأله بلطف.

«كيف كان بإمكانك أن تعرف بأن الناس يستمعون إليك؟».. وربما كان جوابه، عندما لا يجلس الناس هناك، عندما يجيبون!.

ومن المؤكد أنك تريد أن تستفسر : «ما هو الجواب الذى كان يمكن أن تحصل عليه من الناس فى أثناء إصغائهم؟». لا تأخذ الأمور على علاتها وكن دقيقًا، ويمكنك أيضًا تتوخّى الدقة حول ما يمكن أن تقدم من مساعدة لو خرجت من الأمور فى المرة القادمة عن خط سيرها.

كان لسلوى مدير يتميز غيظًا إلى حد الانفجار فى حالات متكررة، وكان غيظه فى معظم الأحيان لا يمتّ له بصلة. وقد استبدّ بها شعور سىء، لأنها لم تكن تعرف كيف تساعده. ثم جاء يوم جمعت فيه شجاعتها، وقالت: «كيف أستطيع أن أعينك فى أوقات نفاد صبرك وغضبك؟»، فقال لها عن غير قصد: «فقط اخرجى من مكتبى، وتجاهلينى واعملى ما يحلو لك من عمل».

لم تستطع أن تصدّق كلامه! وبعد سنة من المحاولات العصبية والمجنونة التى بذلتها لكى تساعده، اتضح لها أن المساعدة التى يريدها، هى أن يُترك منفردًا.

وربما اكتشفت أنك لست ذلك الشخص الذى ينزع صمام الأمان من القنبلة، وإذا كان نازع صمام أمان القنبلة شخصًا غيرك من الموجودين فى المكتب، فإنّ الحل لذلك هو التدريب على إنشاء فريق، وخلق الصلة بين أفراده، وحلّ الخلافات فيما بينهم. قد يكون نازع صمام الأمان فى البيت عند حدوث الانفجار فى المكتب، وفى هذه الحالة فإنّ مساعدته على معرفة الفرق، وكذلك نتائج فشله فى فهم الفرق، تصبح أمرًا مفيدًا.

وبغض النظر عن سبب الانفجار، فإذا رغبت باستثمار بعض الوقت يوميًا للاستماع بنشاط إلى الصعوبات التى يواجهها ذلك الشخص، ثم أقنعته بالحديث بدل الانفجار، فإن التأثير سيكون بالتأكيد إيجابيًا ولو جاء التأثير بطيئًا، وستتمكن من تخفيف حدّة غضبه.

■ ■ ■

ملخص سريع
عندما يتحول أحد إلى قنبلة

هدفك : السيطرة على الموقف

خطة العمل :

١ - اجذب انتباههم.

٢ - صوّب إلى القلب.

٣ - خفض حدة التوتر.

٤ - وقِّت للسلوك الحسن.

٥ - امنع انفجار القنبلة.

■ ■ ■

الفصل السادس

الشخصيات التى تدعى المعرفة !

(أبو العُرّيف)

فنون التعامل مع الذين يتوهمون المعرفة

(شخصية أبو العُريف)

- خير لك أن تعدل موقفك .. وأنت تتعامل مع (أبو العريف)
- ليكن هدفك : احتمال أفكارهم السيئة ومعلوماتهم الخاطئة
- خطة العمل : تعامل بحذر شديد معهم

وهؤلاء الذين يدعون المعرفة من خلال سطورهذا الفصل الذى خصصناه لكيفية التعامل مع مدعى المعرفة .. أولئك الذين لا يعرفون شيئاً أو على الأكثر ويدعون المعرفة والعلم التام بالأمور ويجهلون الآخرين إنهم حقاً شخصيات لا تطاق

فنون التعامل مع الذين يتوهمون المعرفة
(شخصية أبو العُريف)

يتمتع متوهمو المعرفة بإحدى القدرات البارزة وهى ادعاء المعرفة يعرفون كيف يتعلمون بما فيه الكفاية عن أحد الموضوعات، لكى يظهروا بمظهر المُلم والمُتطلع على خفاياه، وبالإضافة إلى ذلك فإن لمتوهمى المعرفة عادات سيئة محددة. إنهم مدمنون على المبالغة ويستعملونها كأداة لجلب الانتباه. ورغم أنهم يعرفون كيف يظهرون، إلا أنهم بالتأكيد لا يفكرون بأنفسهم بأنهم مجرد كذابين، بل يصدقون ما يقولون حتى لو سمعوا أقوالهم لأول مرة. وكلّما زادت دفاعاتهم، تعين عليهم تكرار (إعادة) تصرفاتهم. وفى كل مرة يسمعون الكلمات التى تعيد أفواههم لآذانهم، يعتقدون بأن الآخرين من الناس يوافقونهم على ما يقولون. وبهذا الأسلوب يستطيعون تشييد إجماع فى الرأى، حتى لو وجد ذلك الإجماع فى عقولهم فقط.

وربما كان من دواعى التسلية أن تستمع «بادئ ذى بدْء» إلى هذه المعلومات المضللة، وحتى المضحكة، وعندما تطرح هذه المعلومات المضللة فى أوقات الأزمات والتغيير تصبح مزعجة فى أحسن الأحوال وخطرة فى أسوئها، وبعد بُرهة من الزمن يمل الناس الاستماع. وفى حالات اليأس ربما حاول متوهمو المعرفة وبجهد أكبر للحصول على الانتباه، مما يؤدى إلى مزيد من الانعزالية والرفض. وسرعان ما يفشل متوهم المعرفة فى الحصول على أى شىء من كل واحد: لا الاحترام ولا الانتباه ولا التشجيع. وفى الواقع سيبدأ الناس بالقول: «لا تشجعوهم!». وبذلك تكون المحصلة النهائية نبذ الناس لأفضل مجهودهم وأفكارهم وتجاهلها.

ولسوء حظهم، فإن هذه النتيجة تزيد من حاجتهم إلى الاهتمام وتضاعف التوتر فى سلوكياتهم.

خير لك أن تعدل موقفك تجاههم

إن كنت لا تملك القدرة لاحتمال الناس الذين يبالغون إلى درجة الكذب أو ينهمكون فى طرح المعلومات الخادعة المضللة، فإن تفجير فقاعات سلوكهم هو أفضل ما يمكنك عمله. لكن كن حذرًا: عندما تتحداهم أو تتصدى لهم بقوة، يصبح مخرجهم الوحيد هو شن الهجوم المعاكس عليك مع ما يرافقه من ادعاءات كبيرة وقناعات عالية الصوت. ومن المحتمل أن يثنوا الآخرين من الناس بواسطة تلك الإقناعية، مما سيؤدى إلى نتائج مأساوية، لو تمكن مدعو المعرفة من توجيه الناس إلى المسارات الخادعة.

لا تتسرع فى إصدار أحكامك على اعتقاد أنك فوق هذا النوع من السلوك. ألم يسبق لك أن دافعت عن فكرة لم تفكر بها بإمعان ولم تكن مؤمنًا بها بالضرورة؟ ربما قرأت شيئًا فى مكان ما، واعتقدت صحته، ثم طرحته كما لو أنك تعرف شيئًا عنه، ثم وجدت نفسك فى مواجهة شخص آخر ممن هم أدرى منك بالموضوع، عندئذ تسعى فقط لإنقاذ ماء وجهك. هل حدث أن حاولت تبرير شىء قلته، ثم ندمت على أنك قلته، أو بالغت فى صغائر الأمور؟ وعندما تتصرف كما لو أنك مُلم بعرفة ما تتحدث عنه مع الشك فى ما تقول، عندئذٍ تصبح واحدًا من متوهمى المعرفة من الناس.

وبصرف النظر عن مدى مبالغتهم فى قول الحقيقة ومطها، فلا تستسلم إلى إغراء مطها بالاتجاه المعاكس. ولو فعلت ذلك سوف تفقد مصداقيتك، وسيفكر بك الناس كما تفكر أنت بمتوهمى المعرفة. ويجب عليك أن لا تتسرع فى فضحهم وأن لا ترمى فى اعتراضاتهم أو

مقاطعتهم لك أكثر من إزعاج تافه لا قيمة له، ويمكن معالجته قبل أن تستمر فى حديثك. بهذا العدد، فإننا نوحى هذا بتجاوز الموقف. فكر: «ما هى الفوارق التى ستسفر عن هذه التصرفات بعد مائة عام من الآن».

إن فقدان ماء الوجه، والظهور بمظهر الغباء، والاتسام بسمة الكذاب، هو شعور بالقلق وعدم الإحساس بالأمان يعانى منه الكثيرون من الناس. وعندما كنت فى مرحلة النمو والكبر أتيحت فرص لوالديك لمقارنتك بالأطفال الآخرين، مقارنة غير مستساغة فى حينها، وربما اكتسبت خبرة مهنية، عندما كنت آخر من تم اختياره للاشتراك فى اللعب مع فريق المدرسة. إننا نقترح أن ترى الطفل الخائف القلق من خلال أحد متوهمى المعرفة، وأن تشفق وتحنو على هذا الشخص الذى يتعين عليه أن يكافح بما أوتى من قوة لجذب انتباه الناس. إن الشفقة هى أحد المواقف التى تعزز قدرتك على التعامل معهم بفعالية. إن الحياة صعبة بالنسبة لمتوهمى المعرفة. إنهم يعتقدون بضرورة المحافظة على المظاهر وإخفاء الشعور بالقلق الذين يعانون منه. كما تساعدك الشفقة على أن إنقاذ ماء وجوههم وفسح طريق الخروج أمامهم، بدلاً من الرغبة فى معاقبتهم وإذلالهم.

إن الصبر هو أحد المصادر الأخرى التى تحتاجها، وفى بعض الأحيان يتعرض من هم من متوهمى المعرفة للإفلاس فى أقوالهم، تاركين مستمعيهم سابحين فى الانتباه، عندئذ يجب عليك انتظار اللحظة المناسبة قبل أن تحرك الأشياء إلى إتجاه مغاير. ومن الممكن أن يكون التوقيت مهمًا غير أن التوقيت الصحيح يحتاج إلى الصبر.

ليكن هدفك : احتمال أفكارهم السيئة

يتعين عليك أن تهدف إلى الإمساك بمتوهمى المعرفة بالجرم المشهود، وأن تتعامل مع أفكارهم السيئة بمضرب المثل من الصبر، تمامًا

كما كانت تزال التصرفات التمثيلية السيئة عن المسرح أيام مسرحيات فوديفيل الهزلية. إن الصبر هو ما تحتاج إليه، لكى لا تجبر متوهم المعرفة على اللجوء إلى المواقف الدفاعية.

خطة العمل

الخطوة رقم (١) : أعطهم قليلاً من الانتباه

هناك وسيلتان لإعطاء متوهم المعرفة الحد الأدنى من الانتباه.

بحماس، وجه تعليقاتهم وجهة عكسية. إن الحماس بالنسبة لمتوهم المعرفة، هو كالضوء الساطع بالنسبة للمشتركين فى حفل عام، إن تعقب ملاحظات هذا الشخص الصعب المراس بحماس، هى إشارة تعنى أنك متنبه لهم، وتضعهم على الحد الثانى من غبائهم.

اعترف بنواياهم الإيجابية، بدلاً من ضياع وقتك فى معرفة محتواها. مثلاً، أنت فى اجتماع، ويبدأ متوهم المعرفة بطرح اقتراحات مضحكة وتقديم معلومات ارتدادية وعقيمة. ولمعرفة قصده يمكنك أن تقول: «شكرًا على رغبتك للاشتراك فى هذا البحث».

لاحظ أنك لست مضطرًا إلى الموافقة على محتوى حديثهم. وبدلاً من ذلك أشعرهم أنك تقر المقاصد الإيجابية التى تبرزها من ملاحظاتهم. ولا يحتمل أن يتعرف متوهم المعرفة اعترافًا صادقًا عند هذا الحد. مثل: «آه، كلا، إن هذا ليس ما أحاول قوله بالمرة. أنا مجرد متفاخر يسعى لجذب الانتباه».

فى حقيقة الأمر، فإن هذا التصور (الإبراز) الإيجابى قد يكون كافيًا للحد من هذا الإلهاء السلبى، لأنك بذلك إنما تعطيهم ما يريدونه تمامًا وهو الانتباه. وعندما يتم إشباع رغباتهم ربما ينسحبون، ويتركون للآخرين فرصة فى بريق المحادثات الساطع.

الخطوة رقم (٢): وجه إليهم الأسئلة الإيحائية التوضيحية

إذا كنت متأكدًا من أن متوهمي المعرفة لا يعرفون ما يتحدثون عنه، بينما تعرف أنت ما تتحدث عنه، إذا يفترض أن يكون هذا سهلاً عليك. وجه إليهم بعض الأسئلة الإيحائية التوضيحة عن التفاصيل. وهي إن متوهم المعرفة يتحدث بالعموميات الضخمة، إذن اسأل عن فائدة كلمات عالمية مثل: «كل واحد» مع «من على وجه التحديد؟»، و«دائمًا» مع «متى على وجه التحديد؟»، و«مثير» مع «مثير بأى طريقة تحديدًا؟».

تحذير : كن رقيقًا فى استعمال براعتك اللفظية. إن توجيه الأسئلة الاستفهامية إلى متوهمى المعرفة سوف يدفعهم إلى الزاوية، لأنهم قد يعجزون عن تقديم التفاصيل، إن لم يكن لديهم ما يبدؤون به. وعندما يحشر متوهم المعرفة فى الزاوية، يتحول من دفاعه العادى إلى دفاع قوى. لذلك، عندما توجه أسئلتك، تظاهر بالبراءة وحب الاستطلاع وقاوم لإحراجهم، وتذكر بأن الإذلال لن يكون له مفعول الإستراتيجية البعيدة المدى.

الخطوة رقم (٣) : بين الأمور على حقيقتها

حان الوقت الآن، لتحويل الحديث إلى حقائق. ويمكن أن تقول الحقائق كما هى من وجهة نظرك، إذا ما تذكرت استعمال لغة الـ«أنا» فإن عليك عندئذ تجنب ملاحظات التهديد بقدر الإمكان. قدم لما لديك من حقائق بمقدمات مثل: «بالطريقة التى سمعتها...»، «إن ما قرأته....»، «لقد رأيت...» إلخ. ولكى يكون كلامك دليلاً لا يقبل الجدل، وثِّق معلوماتك وأرهم إياها كما قلتها. وحتى متوهمو المعرفة يدركون أنه لا يمكن محاربة أو تكذيب الحقائق المطبوعة. ولن يحاولوا ذلك. ويعتبر هذا وقتًا مناسبًا، لكى تشير إلى المجلات والمقالات كمراجع.

الخطوة رقم (٤): أعطهم استراحة

هذه لحظة حقيقية بالنسبة لمتوهم المعرفة، حيث أصبح واضحًا لهم بأنك تعرف ما تتحدث عنه، وهم على العكس قاوم إغراء إحراجهم، وبدلاً من ذلك اجعلهم حلفاءك بإعطائهم مخرجًا من الموقف وعدم إتاحة الفرص لوضعهم فى موقف دفاعى. مثلاً، إذا ذكرت مقالا أو بينت لهم وثيقة مؤيدة لكلامك يمكن أن تقول: «ربما لم تقرؤوا تلك المقالة حتى الآن؟».

وفى هذه المرحلة من اللعبة يمكن أن تهيىء لهم مهربًا آخر، وذلك باستعمال مبدأ إعلامى قديم على حدّ واسع، وهو مبدأ «JUNK O'LOGIC»(*). خذ فكرة متوهم المعرفة، ثم اشبكها مع معلوماتهم، وتصرف على أساس أن فكرته ومعلوماتك متقاربتان، وبهذا العمل سوف تربكه، ثم أرسلهما له، أو على الأقل أبق عليهما إلى اجتماع آخر، وفيما يلى مثال على ذلك.

«شكرًا لك، لقد أسعدتنى بإيضاح ذلك. إن ذلك يساعد على تركيز الانتباه...». ثم عُد بالموضوع إلى الحقائق، إن ذلك من شأنه أن يريك متوهم المعرفة.

وهناك طريقة أخرى لاستعمال مبدأ «JUNK O'LOGIC» الإعلامى من أجل إعطائهم مخرجًا، وذلك بأن تظهر كما لو أن تحريفهم للحقائق قد ذكرك بالحقائق، ثم أثن عليهم تقديرًا لجهودهم.

«شكرًا لإبراز هذا الموضوع، لقد أثرتم ذاكرتى بتلك المقالات».

(*) «JUNK O'LOGIC» هو مبدأ من مبادىء الإعلام، وقد اكتشف فى الخمسينيات من القرن الماضى، ويقول هذا المبدأ: إن بإمكانك إعطاء احد ما فكرتين متناقضتين وتبيّن له انهما متقاربتان: فيقوم ذلك الشخص بالربط بينهما، ويستعمل هذا المبدأ الآن على نطاق واسع فى إعلانات السجائر، وغيرها.

إن متوهمى المعرفة لا يتنكرون لأى تقدير يأتى فى طريقهم، وعندما يتوقفون للثناء على التقدير استمر أنت فى طريقك.

إن المفتاح لكل هذه الأمور، هو التأكد من أن متوهمى المعرفة ليسوا كمدعى المعرفة، كما يبدو لهم، فإذا أعطيتهم مجالاً لمرافقتك سوف يقفزون على عربتك، ولهذه الإستراتيجية تشعباتها أيضًا، وإذا تبيّن لهم باستمرار بأنك تعرف ما تتحدث عنه، فسوف تقل رغبتهم لتحديك بطروحات أخرى، ومن المؤكد أنهم سيحاولون اكتساب صداقتك.

الخطوة رقم (٥) : اكسر الدورة

إن خطورة العمل بعيد المدى المذكورة هنا، هى لمعرفة الدورة السلبية التى تنتج عن سلوك متوهمى المعرفة، ثم العمل معهم جنبًا إلى جنب من أجل كسرها، وعندما يدرك هؤلاء الناس غباءهم وجهلهم، فسيبذلون جهودًا أكبر وأكبر، وعند ذلك فإن أفضل جهودهم وأفكارهم تهمل كما تهمل الديدان الميتة، ثم يفشلون فى نيل الاهتمام الذى يستحقونه، ومن شأن هذا الفضل أن يزيد سلوكهم السلبى. ويمكن كسر هذه الدورة المتفاقمة بما يأتى:

- قم بمواجهة لطيفة معهم، وقل لهم الحقيقة عن تبعات سلوكهم السلبى.

■ ■ ■

الفصل السابع

الشخصيات المغرورة

(الأنانى - المغرور - المتكبر - المتغطرس)

كيف تتعامل معهم؟!

فنون ومهارات

١ - التعامل مع الأنانى والمغرور (شخصية الطاووس)

هناك حقيقة لابد أن نعترف بها، ونحن نتحدث عن الأنانى، وهى إن كل واحد يحب نفسه، فحب الإنسان لنفسه، يدفعه للاهتمام بتقدمه فى كافة مجالات الحياة المتاحة. والذى لا يحب نفسه مريض نفسيًا، يعانى من الإحساس بالنقص، أو عدم احترامه لذاته، ولكن لحُب الذات حدود.

وعندما تحدّث الناس فى قضايا عامة يسمعونك فى حدود. ولكنك عندما تحدث الناس عن أنفسهم، فهم يسمعونك لساعات طويلة. فكل إنسان يسعد باهتمام الغير به. وكل إنسان يتمنى أن يلاحظه الغير. وهذا شىء عادى، إذا كان فى الاطار العادى، ولكن إذا تجاوزه كان شيئًا آخر.

ومشكلة الأنانى فى أنه يهتم بذاته فقط. وهو يريدك أن تهتم به قدر اهتمامه هو بنفسه. وهو يحكم على الأشياء وينظر إلى الأمور بمقدار ما تعود عليه هو بالفائدة المباشرة. فمصلحته الشخصية فوق كل اعتبار.

يهتم الأنانى باستعراض ذاته. يجد متعة كبرى فى استعراض ماضيه. وينتظر من الغير أن يمجدوا ماضيه وحاضره.

إنّ المتعالين والمغرورين، هم أناس يتمتعون بالذكاء والكفاءة وذوو ثقة بأنفسهم وصراحتهم وبوجهات نظرهم. وإنّ غايتهم هى إنجاز العمل بالطرق الناجعة حسب تقديراتهم.

يعمل الأنانى وحيدًا، لا يقدر أن يكون ضمن فريق عمل، ليعمل مع الجماعة. فهو -وحده كما يرى- فريق متكامل!.

الأنانى لا يهمه الغير، فاهتماماته الخاصة تأتى أولاً. لا يهمه تأثير تصرفاته أو اهتماماته على الآخرين. فاهتمامه بذاته يسبق أى شىء آخر.

الأنانى يرى أنه هو سر النجاح، والمغرور يرى أنه بدونه لا يتحقق نجاح. المغرور يرى أنه فى ذاته هو الهدف. فالأنانى والمغرور، لا يهمهما الصالح العام، ولا المجتمع، ولا الشركة التى يعملان فيها، بل يهمهما مصالحهما الشخصية فقط.

والأنانى الذى يقوم بعمل تافه، يضخِّم من حجم هذا العمل، لكى يظهر عظيمًا. فهو يبحث عما يجنيه هو من أى عمل يتم.

وهناك أنواع من الأشخاص الأنانيين: هناك أنانى لا يعطيك اهتمامًا متى ذهبت إليه، فهو دائمًا مشغول عن الغير باهتماماته الشخصية. ونوع ثان لا يهتم بك، إلا إذا استخدمك للصعود. فإن كنت أنت مجرد وسيلة لصعوده، فهو يهتم بك حتى يصعد هو، ثم يطعنك. وهو لا يمانع أن يحقر منك، ويقلل من شأنك، ويسخف مما تعمل. ونوع ثالث يدعى أنه يعرف كل شىء ملىء بالثقة بالذات، سواء أكان يعرف أو لا يعرف.

فى كل هذا يبحث الأنانى عن مصلحته هو، دون اعتبار لأى مصلحة أخرى. فما يحصل عليه من مال، أو مجد وتقدير، هو الهدف الأسمى بالنسبة له.

مشاعر الأنانى والمغرور الذى لا يطاق

الأنانى، نشأ طفلاً مدللاً، حقق فى طفولته كل رغباته. أو حاقد ساخط، لأنه نشأ فى ظروف صعبة. لا يهتم من الدنيا إلا بما يحقق له آماله وأطماعه الشخصية.

يطلب منك أن تمدحه، وأن تواصل المدح. لا يقبل منك نقدًا لأعماله

وإنجازاته، وهو يمتدح نفسه بإسراف، ويضخم من حجم إنجازاته، ليكسب إعجابك واهتمامك. وينتظر منك أن تثنى عليه.

قد يحس بالتهديد لو أنك فعلت شيئًا حسنًا، لأنه لا يريد أن يدخل فى مجال المقارنة. يريد أن يظهر هو وحده. يسعى الأنانى كما يسعى المغرور إلى البحث عن موضع القرار الذى يدفعه للأمام، ليكون دائمًا فى المقدمة.

قد يكون الأنانى نشيطًا، وقد يكون كسولاً. قد يكون ذكيًا، وقد يكون متوسط الذكاء. قد يستخدم الحيل ليحقق أهدافه، وقد يكون طيب القلب.

والمغرور، قد تكون له كفاءات عديدة، لكنه فى غروره، يسئ إلى نفسه. فالناس يقدرون الكفاءة، لكنهم يشمئزون من الغرور. وهو يرفض نصيحة الغير له. قد يستمع إليك، لكنه سينفذ ما يريده هو.

مشاعر من يتعامل مع الأنانى والمغرور الذى لا يطاق

الذى يتعامل مع الأنانى، يحس بفجوة تفصله عنه. فلا يقدر أن يكون قريبًا منه. والذى يتعامل مع المغرور يحس به يتعالى جدًا، ويأخذ حجمًا أكبر من حجمه الطبيعى.

وأنت تتعامل مع الأنانى تحس بأنك فى موقع، أولوية الحوار فيه لصالح ذلك الأنانى.. وهذا لا يكون مريحًا لك، إن كنت تهتم بالصالح العام.

وعندما تتعامل مع الأنانى، تشعر أنك تقف وحيدًا. فهو يتحدث معك، لكنه ليس معك. فمصلحته الشخصية تأتى أولاً. وقد يحس أنه لا يعاملك كإنسان، بل يعاملك كشىء، مما يقلل من قدرك وقيمتك.

فالأنانى كالمغرور يعمل كل منهما وحيدًا، ولا يقدر أن يكون ضمن فريق عمل. فلو حدث، لوجدت أن الأنانى أو المغرور، ينفصل عن الفريق بسرعة، ليعمل وحده.

- كيف تعامل الأنانى والمغرور الذى لا يطاق؟

لا شك أنه لدى ذلك الإنسان شىء حسن. فامتدح الحسن الذى فيه، وبذلك تشبع غروره، ولكن لا تمتدح شيئًا خطأ، ثم ادخل فى الموضوع الذى تريد أن تتحدث فيه.

هناك أنانى كفء، وهناك مغرور ذكى. يمكنك أن تتعامل معهما من خلال الكفاءة والذكاء. قدِّر خبرة الأنانى، قل له: نحن نقدر أن نعمل معًا، وسننجح معًا. حاول أن تشجعه أن يدخل مع الفريق وأن يجد نفسه.

ومتى أخطأ، لا تصب عليه جامات غضبك وسخريتك. اسنده واشترك معه فى إيجاد مبررات للخطأ، مع توضيح ضرورة الانتقال من الخطأ إلى مرحلة الصواب. فهو يحس بالخطأ دون جدال، ولكنه لا يريد أن يلام عليه لومًا يسىء إلى ذاته. فالخطأ خطأ، وإن كانت له مبررات. ومشاركتك له تساعده أن ينتقل من الخطأ إلى الصواب، كذلك عليك أن تُشعره بأهمية عمل الفريق. وبذلك أنت تدفعه ليهتم بالغير، لأن الآخرين يهتمون به.

قد يتظاهر الأنانى بأنه مشغول عنك، وأنت تنتظره، فلا تعتبر هذه مشكلة شخصية، ولا تعتبرها جرحًا لكرامتك. عاونه أن يتنبه لوجودك، ثم تحدث إليه.

ومع المغرور، تحتاج مرات أن توضح له أنه يغالى فى غروره، وأنه يلزم له أن يتعلم من غيره، فإن لم يعمل بذلك، فهو لن يتقدم.

فإن استمر المغرور فى التعالى، لا تبذل معه جهدًا كبيرًا. فهو لن يتغير بسهولة. تفادى غروره قدر استطاعتك، وواصل عملك.

المغرورون يتميزون بالسيطرة على الآخرين دون تحمّل الكثير من عناء التصحيح أو تكذيب الآخرين، ويعتبرون دائمًا أن الأفكار الجديدة والاقتراحات البديلة، هى تحد لسلطتهم ومعرفتهم بصرف النظر عن

قيمة واستحقاق تلك الأفكار وتلك الاقتراحات، وعندما يتحدى أحد قراراتهم وآراءهم يتصدون للمتحدى ويجابهونه، وحين يوجه لهم أحد سؤالاً للاستفهام عن نقطة معينة، يجيبون السائل بتوجيه سؤال إليه عن الدوافع وراء سؤاله.

ويعتقد المدّعى والمغرور بأن الخطأ هو إذلال له، ويشعرون بأن من واجبهم وأقدارهم أن يتحكموا ويعملوا ببراعة ويسيطروا. ولا يحسّون بوخز ضمير لو تحدثوا طويلاً على حساب وقتك، لكنهم غير مستعدين لإضاعة أى جزء من وقتهم الثمين فى الأفكار المتخلفة التى يطرحها الآخرون، ونتيجة لذلك، بات من الصعب وشبه المستحيل أن يتعامل أحد معهم بسهولة. وهكذا يمكنك أن تتعامل مع المدعى أو ما يسمونه فى مصر (المغرور والمتعالى) الذى يشبه الطاووس.

■ ■ ■

الأسلوب الأمثل للتعامل مع تلك الشخصية (الطاووس)

عندما يعترضك أحد من المتعالين (المغرورين)، يجب ألا يستدرجك ذلك، لكى تصبح مغرورًا مثلهم، لأنّ ذلك سيؤدى بك إلى قسوة عقلية وإلى الوقوع فى مصاعب عضلية عقلية تلك التى تصاحب الرفض لإحناء الرقبة والرضوخ ولو لمرة واحدة، ويجب عليك أيضًا أن تقاوم الإغراء للاستيلاء والامتعاض حين يرفض المتعالم/ المغرور الأخذ بوجهة النظر الأخرى، ولا يتنامى عند الاستعاض أن ينفجر ويتحول إلى جدل عقيم مع الاحتمال بأن تخرج منه خاسرًا.

وبدلاً من إعطاء المغرور فرصة للسخرية منك، فبإمكانك أن تعود نفسك على المرونة والصبر والذكاء فى طرح آرائك. لذلك أنت صاحب القرار. فهل يجدر بك أن تعمل ما يلزم من أجل التعامل بفعالية مع هذا الشخص الذى لا يمكن احتماله؟ إن كان جوابك: نعم، عليك أن تعيد تأطير خبرتك لإدراك حقيقة المدعى ومعرفة جبهته المتعالية، وتأكد أن هذا الشخص الصّعب والضيّق التفكير قد حكم على نفسه بالدخول فى صراع مع إحدى قوى الحياة الأساسية، ألا وهى الشكّ، وإن أقصى ما يمكن أن يكسبه على حلبة الصراع هو جائزة طائشة لاعتقاده بأنه دائمًا على حق، وإنّ هذا يذكرنا بما قال مارسيل برويت ذات مرة: «إنّ رحلة الاكتشافات الحقيقية لا تتمثل فى البحث عن أراض جديدة، لكنها تتمثل فى رؤية الأشياد بعيون جديدةا». وفى مثل هذا العالم الضيّق الذى صنعه المغرورون/ المتعالمون يصبح المغرور فيه تعيسًا جدًا لا يتمتع بالإحساس بالأمان فى داخله، بغض النظر عن نظافة معطف المختبر

الذى يرتديه، وبغض النظر أيضًا عن سيرته القوية.

وكخطوة أخرى ادخل إلى مختبر تجاربك وتذكر الخبرات السابقة مع المتعالين/ المغرورين، ثم اسأل نفسك ماذا كان بإمكانك أن تعمل غير ما عملت؟ كيف كانوا يتعاملون مع تلك الحالة؟ أين ومتى فى حياتك قد واجهت مثل هذه النوعيات؟ انظر بعين الذاكرة إلى الخلف، إلى مواجهة سابقة مع أحد المغرورين، ثم كرر استعراض تلك المواجهة عدة مرات بأسلوب بارع ومحنك لتطوير الصبر والدقة، وسوف تحتاج لهذه البراعات عندما تطرح أفكارك واقتراحاتك البديلة أمام المغرور بأسلوب سلمى.

ليكن هدفك فتح عقل الطاووس:

إنّ هدفك هو فتح عقل المتعالم/ المغرور، لكى يتقبل المعلومات والأفكار الجديدة. وسوف يأتى يوم تملك فيه أفكارًا أفضل أو ذلك الجزء المفقود من الأحجية! وعندما يأتى ذلك اليوم وتشعر فيه بالأهمية المعنوية لتجسيد فكرتك، عليك عندئذ أن تصوّب نحو الهدف، ثم تتجه إليه، وإذا وقف المتعالم/ المغرور فى طريقك، عندئذ وجّه إحباطك المتعاظم نحوَ التصميم على فتح عقله، لكى يستوعب رأيك.

خطة العمل للتعامل مع الطاووس

الخطوة رقم (١) : كن مستعدًا واعرف قدرتك

يقوم نظام دفاع المتعالى/ المغرور على مراقبة المعلومات القادمة بحثًا عن الأخطاء، وإذا وجد أى خلل فى تفكيرك أو تبيّن له عدم وضوح فى فكرتك حول أى نقطة، فإن جهاز الرادار التابع للمغرور/ المتعالم يقوم بالتقاط الخلل واستعماله من أجل إحباط وتكذيب فكرتك بكاملها، لذلك عليك أن تفكر تفكيرًا واضحًا بمعلوماتك قبل وقت عرضها، وذلك لإجبار المتعالم/ المغرور على أخذ بدائلك وأفكارك بعين الاعتبار، وبما أن المتعالم/ المغرور لا يملك إلاّ النزر اليسير من الصبر

بالنسبة لأفكار الآخرين، فإنه يتعيّن عليك أن تعرف ما الذى تريد قوله، وكيف تقوله باختصار ووضوح.

الخطوة رقم (٢) : انهج منهجًا عكسيًا باحترام

كن حذرًا.. عليك أن تتبع هذا الأسلوب مع الطاووس/ المغرور أكثر بكثير من اتباعه مع غيره من الآخرين من الناس الصعبى المراس، ويجب أن يشعر المغرورون بأنك قد سمعت وفهمت سلفًا بنبوغ وجهة نظرهم قبل أن تحاول إعادة توجيههم إلى فكرتك، وإذا قال أحدهم شيئًا ولم تكرره، فإنك تخاطر بلزوم الاستماع إليه عندما يكرر هذا القول بنفسه مرارًا وتكرارًا إذا دعا الأمر حتى تستسلم، ومن الواضح أن ذلك التكرار سيكون لديك شعورًا بالإحباط والإزعاج، مما يسميه بعضهم بالعذاب، ومهما كانت تسمية ذلك الشعور، فإن من الخير لك أن تتجنبه، إن النهج العكسى يعطى المغرور/ المتعالم إشارة بأنك كنت تستمع إليه.

على كل حال فإنّ النهج العكسى وحده لا يكفى، لأن جلّ سلوكك يجب أن يتّسم بالاحترام والإخلاص، ويجب أن لا يكون هناك تلميحات تشير إلى الاعتراض وتصحيح الأخطاء والتنازلات، أو تشير إلى عدم الموافقة. تظاهر بأنك تفهم ما هو صحيح من وجهة نظر المغرور، وإذا ما نهجت منهجًا بسرعة، فسوف يبدو ذلك كما لو كان تصرفًا غير مخلص، يقصد به لفت النظر إلى وجهة نظرك، وعلى الرغم من أن المتعالين والمغرورين يهدفون إلى إنجاز العمل، إلاّ أنهم فى الوقت نفسه يرغبون فى التوقف للحصول على إعجاب الآخرين بنبوغهم، عندما ينعكس عليهم.

على كل حال إذا لاحظت أن المغرور بدأ يفقد صبره معك، عندئذ خفف من تعقبك له وتحرك للأمام، وإذا قال لك: «عُدْ إلى صميم الموضوع!»، عندئذ تابع النهج العكسى وتحرّك إلى الخطوة الثالثة.

الخطوة رقم (٣) : تآلف مع شكوكهم ورغباتهم دون التصادم معهم

إذا حدث أن آمن المغرور بفكرة، فما ذلك إلا بسبب المعايير المحددة التى جعلت من الفكرة تلك فكرة مهمة، وإذا كان لديه شكوك حول فكرتك، فما ذلك إلاّ لأنّ المعايير المحددة تلك لم يعلن عنها. وسوف تجد من المفيد أن تنسجم مع تلك المعايير إذ عرفتها، وذلك بالاعتراف بها قبل أن تطرح فكرتك، ثم بيّن كيف أن فكرتكم قد أخذت تلك العوامل فى الحسبان.

كيف تعرف معايير المغرور القيّمة؟ إنها تأتى بالحظ، وكذلك من ميل المغرور لاستعمال مجموعة من الجمل الاعتراضية التى تعكس تلك المعايير، وخلال الوقت يمكن التنبؤ بها على نطاق واسع من قبل المستمعين، وبغض النظر عن الفكرة موضوع هذا البحث، فإن المغرور يقحم فى حديثه جملاً اعتراضية عند نقطة يختارها بعناية فى أثناء الحديث مثل: «لا وقت لدينا» أو «لا يمكننا عمل تغييرات عند هذا الحد»، وإذا ساورك شك أن إحدى الجمل الاعتراضية تلك قد تستعمل لتقويض شرعية معلوماتك، فعليك أن تذكر تلك الجمل لهم قبل أن يقولوها هم لك. ويمكنك مؤالفة فكرتك مع شكوكهم، وذلك بإعادة صياغة جملهم الاعتراضية ووضعها كمقدمة لفكرتك، ويمكنك أيضًا أن تنسجم مع رغبات المغرور المتعالم، عندما تريه بأن فكرتك تتلاقى مع معاييره فى منتصف الطريق. «ما دام أننا لا نحتمل عمل التغييرات التى لا ضرورة لها...» أو «ما دام أننا لا نملك الوقت...». إنك بانتهاجك منهجًا عكسيًا بأدب، مما يجعل المتعالين/ المغرورين يشعرون بأنك تفهم ما قالوه، وإنك عندما تتآلف مع شكوكهم ورغباتهم، فإنك بذلك تفتح ثغرة فى نظام دفاعاتهم تستطيع من خلالها لفت انتباههم إليك، فتقدم معلوماتك، وحيث إنه لا يمكن تأويل سلوكك على أنه هجوم، إذن لن يبقى لديهم ما يدافعون عنه. وقد وصلت الآن إلى لحظة الحقيقة.

الخطوة رقم (٤) : قدّم أفكارك بطريقة غير مباشرة

تقدّم إلى هذه الخطوة بسرعة وحذر، لقد فككت نظامهم الدفاعى بصورة مؤقتة، وحان الوقت لتوجيههم نحو آرائك وأفكارك، وعند إعادة التوجيه لا تعط المغرور مجالاً للتحصّن وراء دروعه مرة أخرى، وذلك بأن تعيد إلى الذاكرة التلميحات المجدية التالية :

استعمل كلمات ليّنة مثل: «ربما»، «من الممكن»، «يمكن أن يكون هذا تحولاً»، «احتملنى دقيقة»، «كنت فقط أستغرب»، و«ماذا تفترض». إن استعمال مثل هذه العبارات يوحى بأنك افتراضى وغير مباشر، بدلاً من الإيحاء بأنك فى موقف تحدّ وتصميم.

استعمل ضمائر /لجمع مثل: «نحن» و«إننا» بدلاً من ضمائر المفرد مثل: «أنا» و«أنت»، «ماذا تعتقد سيحدث لو أننا...». مرة أخرى سوف تؤكد لهم هذه العبارات على أنك لست عدوًا، وعلى أنهم غير معرضين للهجوم، إضافة إلى أنها توحى للمغرورين بأنهم هم أصحاب الفكرة ولست أنت، كما يعتقدون.

استعمل جملاً استفهامية بدل الجمل الخبرية، لأن المتعالم المغرور يجب أن يعرف الأجوبة عن الأسئلة، وهذا يعنى أنه يجب عليه أن يفكر مليًا بالسؤال، لكى يجيب عنه، مثلاً: «احتملنى، لقد كنت أفكر ما الذى تتوقع حدوثه لو جربنا (معلوماتك وأفكارك) فى مناطق أخرى معينة؟».

إنّ جميع هذه الخطوات المصممة من أجل التعاون مع المتعالم/ المغرور تتطلب قدرًا كبيرًا من الصبر والأناة، عليك أن تفكر قبل أن تتكلم وأن تردّ بإخلاص وأن توالف كل ما تقوله مع شكوكهم ورغباتهم، وأن تطرح أفكارك الجديدة بطريقة غير مباشرة، (وربما اضطررت إلى أن تتناول حبوبًا ضد الغثيان قبل أن تعمل أيًا منها). وكما هو الحال مع جميع الصعبى المراس من الناس، يجب أن تقدّر هل تستحق النتيجة

النهائية كل هذا العناء من أجل الوصول إليها.

لكن مما يثلج صدورنا أنه مع مرور الزمن يصبح سهلاً علينا أن نطبّق هذه الإستراتيجية، وكلما استمرت بالتعامل مع المغرور بهذه الوسائل المسالمة زادت اقتناعه بصداقتك، وعندما تؤدى أفكارك مفعولها وتثبت فعاليتها، اعمل سجل متابعة، مما يزيد احترامهم لك.

وعندما توحى للمغرور/ المتعالم بأنك تعترف به كخبير، وبأنك ترغب فى التعلّم منه، عند ذلك تصبح أقل خطرًا عليه. وبهذا الأسلوب، يبذل المغرور المزيد من الوقت فى تعليمك، بدلا من اعتراضك، ومن المعقول جدًا أنك ستجد طريقك فى الإصغاء.

٢ - التعامل مع المتكبر والمتغطرس (الطاووس الكبير)

المتغطرس، يحس أن فكره دائمًا سليم، وبدونه يضيع كل شىء. وقد يمتد الأمر، أنه لا يقبل رأيًا من جهة أخرى، فرأيه وحده هو الموضوع والاتجاه. والمتغطرس قد يستخدم أسلوبًا غاضبًا، أو قاسيًا، مما لا يعطى احترامًا لمن يتعامل معه.

وقد يهتم المتغطرس بأن يكرر دائمًا: أنا الريس! القرار النهائى لى أنا! رأيى هو الأفضل دائمًا! وبذلك فهو يفرض رأيه دائمًا، يرفض المعارضة، ولا يقبل رأى الغير.

يسعى إلى الشهرة، ويهتم بالإعلام الذى يُشبع فيه رغبته للظهور كعلم هام. يهتم بتقدير الغير له كل الاهتمام.

يدخل إليك المتكبر بطريقة جريئة تدفعك أن تخضع له. فالغطرسة و(العجرفة) أسلوب المتكبر الذى يعتقد أنه لا يوجد سواه.

مِنَ المتغطرسين، جماعة متعصبة، تتصرف بانفعال وحماس شديدين. حماسهم يسبق عقلهم. ومن المتغطرسين ذاك الذى يدخل

المنافسات (شخصية كانت أم عملية)، ويطلب أن يكون دائمًا فى المقدمة. ويحس أنه لابد أن يتقدم على الآخرين.

المتغطرس قد يجد متعة فى كسر النظم، والتعالى على الأوضاع السائدة، فيثور ضد السلطة. ولو كانت الغطرسة، مرتبطة بأن هذا الفرد عضو فى عشيرة كبيرة، فهو يمارس السلطة والكبرياء باسم العشيرة، فالمشكلة هنا تتطور إلى دور اجتماعى قد تدخله العشيرة بكاملها. وقد ينتمى إلى أسرة كبيرة، أو أن له أقارب فى وظائف فى مستويات عليا للسلطة، إلى غير ذلك. فهو يستمد من هذه العلاقات سلطته وسطوته.

وهناك، من يستخدم أسلوب العشيرة، حيث يحيط نفسه بمجموعة صغيرة من الأصدقاء المقربين، وهم يعملون معًا. وكل واحد منهم، يستخدم «الشلة» وسيلة، تعطيه القوة الدافعة، للتحرك والعمل. وكيان «الشلة» يساند صاحب الصورة الذاتية «Self- image» الضعيفة.

المتكبر أو المتغطرس، قد يجد متعة فى إصدار الأوامر، وأن يكون له أتباع ينفذون تعليماته دون سؤال أو مناقشة. يجد متعة فى الاستماع لمدح الناس له، وتقديرهم إياه.

مشاعر المتكبر والمتغطرس (الطاووس الكبير)

المتكبر المتغطرس يود أن يكون دائمًا الأول، يريد أن تكون كلمته هى الأولى. يجب أن يرى خضوع الغير له. يشتاق أن تكون له شعبية، وأن يكون محبوبًا من الغير، مقبولاً منهم.

والمشكلة مع المتكبر والمتغطرس أن أصدقاءه دائمًا قلائل، فهو مرفوض من كثيرين. وكلما أحس المتغطرس أنه مرفوض، كلما زادت رغبته فى السطوة والسلطة.

هذه الشخصية تحب المظهر، والظهور. وهو -فى سبيل سلطته- قد يجرح إحساسك، دون أن يعمل حسابًا لذلك. وقد يتدخل فى عملك، وحياتك الشخصية. وقد يسعى أن يقدم الإنتاج الذى تقدمه أنت، باسمه هو، ليحصل على التقدير الذى ينتج عن ذلك.

فى غالب الظن، أن هذه الشخصية غير عقلانية فى مواقفها وأعمالها. وأساليب الفطرسة تجعلك تتقزز من صاحبها. وهو يفترض أنك ستخضع له دون جدال.

يجمع المتكبر حوله فئة من المنافقين، الذين ينافقونه لكى يحصلوا على ما يريدون، ويحققوا أهدافهم. ولذلك، فالمتغطرس يعانى من عدم معرفة الحق والواقع، ويعيش حياته مخدوعًا.

مشاعر من يتعامل مع المتكبر والمتغطرس (الطاووس الكبير)

وأنت تتعامل مع المتكبر والمتغطرس، تحس أنه يتعاظم عليك، مما يدفعك للتباعد عنه. فأنت لا تستريح إليه. تحس برغبتك فى انتقاده بشدة. بل إن تصرف المتغطرس، خاصة إن كان متعصبًا لرأيه، قد يدفعك إلى الرغبة فى رفض رأيه كليًا، والاتجاه إلى الرأى المعاكس.

فالمتغطرس، يحيط نفسه بهالة، قد تتفق مع شخصيته وكفاءته، وقد لا تتفق. ولكنه بهذه الهالة يقيم فجوة بينه وبين الناس. فكبرياؤه يخدعه، فلا يرى مشاعر الناس الحقيقية نحوه.

ولما كان المتغطرس يهوى المدح والثناء، فإنه يحصل عليهما من المنافقين. فالذى يجد نفسه مرغمًا على التعامل معه، يجد أنه أيضًا مرغم على مدحه، لكى يصل معه إلى ما يريد من أهداف يسعى إليها من خلال التعامل.

المتكبر فى غالب الأحيان الأنانى، يهتم بمكانته ومصلحته قبل أى مصلحة أخرى. فأنت تشعر معه بأنه بعيد عنك جدًا، ولكن مضطر

للتعامل معه.

- كيف تتعامل مع المتكبر والمتغطرس (الطاووس الكبير)؟

اهدأ قبل أن تتكلم. وفكر قليلاً قبل أن تعبّر عن رأيك. لا تصمت، بل تكلم فى الوقت المناسب.

لا تنتقده مباشرة، لا تطلب التغيير بسرعة. احترس من الدخول فى جدل عقيم.

حاول أن تدرس فكرتك بهدوء، وبعمق. ولتكن فكرتك على مستوى الاحتراف الفنى. وعندئذ قدم فكرتك بهدوء، واطلب دراستها من المتغطرس، سواء أكان مساويًا لك أو اقل أو اكبر منك.

افحص الموقف بدقة. فكّر دون انفعال، والتزم الموضوعية. ويمكنك أن تقدم أسئلة، تتطلب تفاصيل أكثر. فالمتغطرس كثيرًا ما يكون سطحيًا.

لا تقبل أن تنافق. قل الحق -متى لزم ذلك- بكل تأدب ورقة ولباقة. فالنفاق أسلوب خطر، ملىء بالمخاطر، إلى جانب أنه أسلوب لا أخلاقى. امتدح المتكبر، فيما يكون صوابًا، ولا تمتدحه فيما هو خطأ.

والمتكبر الذى يهمل الإجراءات، يريد السلطة، أو يريد أن يشعر بأنه فوق القانون، وفوق النظام. ثبّت النظم العامة، ولا تتراجع عنها.

والذى يستخدم العشيرة أو «الشلة» وسيلة للتعبير عن السلطة، فكن حريصًا، ألا تهاجم العشيرة أو الشلة. احتو المتكبر، وعاونه، ليمتد بعلاقاته إلى إطارات جديدة من الصداقات.

فإن قال أحد أفراد الشلة : نحن الذين نسيّر الأمور، ونحن أصحاب القيادة. لا تواجه هذا مباشرة. فاحتواء المجموعة أهم.

■ ■ ■

ملخص سريع
عندما يغدو شخص ما مغروراً مثل الطاووس

ليكن هدفك : افتح عقولهم على أفكار جديدة

خطة العمل التى يمكن القيام بها. يمكن إيجازها فيما يلى:

١ - كن مستعدًا واعرف قدر نفسك.

٢ - انهج منهجًا عكسيًا باحترام.

٣ - تآلف مع الشكوك والرغبات.

٤ - اعرض أفكارك بطريقة غير مباشرة.

٥ - حول أفكارك إلى نصائح.

تجنب مشكلة «نحن - ضد - هم». فظهور هذه المشكلة، قد يضطر فريقًا -أو الفريقين- إلى البُعد عن الموضوعية.

يمكنك أن تشجع المتغطرس بالقول : هذا المشروع الكبير، تم، وكان لك دور فى الإرشاد إليه. ولا ننكر أنك أنت صاحب المشروع، إن كان هذا صحيحًا.

إن الغرض الرئيسى هو أن تتفادى الكبرياء والغطرسة، وتنطلق بالعمل نحو الهدف الذى تريد أن تحققه. فلا تجعل الحواجز البشرية المعقدة تقف فى سبيلك.

■ ■ ■

الفصل الثامن

الشخصيات الانقيادية (الشخص العدمى)

شخص بلا شخصية

الذى لا رأى له .. ولا فكر .. ليس معك ولا عليك

- خير لك أن تصحح موقفك وأنت تتعامل مع هذه الشخصيات
- هدفك : الالتزام بما يمكن عمله فقط
- الذين يرفعون شعار : (معاكم .. معاكم .. عليكم .. عليكم)
- إنها شخصيات انقيادية لا تطاق

الشخص العدمى شخصية سهل السيطرة عليها على الرغم من صعوبة التعامل معها وهى تحتاج لفنون ومهارات خاصة.. أهمها استخدام الذكاء والأساليب الإيحائية التى تجعله يتأثر بسرعة وينقاد إليك.. عندم عليك استغلال الفرصة واقتناصها قبل أن يغير هذا الإمَّعة رأيه أو قبل أن يؤثر عليه غيرك فيتحول ويرتد عنك ...

عند التعامل مع الشخصية الإمعة
(عديمة الشخصية)
خير لك أن تصحح موقفك

هناك شخص إمعة عديم الشخصية يمكن أن نطلق عليه اسم الشخصية «العدمى» حين تأخذ من الإمعة حقيبة من الوعود الفارغة، فإنك تشعر بأنك قد تعرضت إلى عملية تخريبية وتشعر بعد ذلك برغبة جامحة فى التصدّى له، هذا مع أن توجيه اللوم إلى الإمعة ووضعه فى موقف حرج سوف يؤدى إلى نتائج عكسية، وهو إطالة أمد سلوكه. وفى لحظة الانفعال (وبعيدًا عن الرغبة فى الانسجام)، فإن هذا النوع من الناس يبذل الجهد، ليقول كل ما من شأنه أن يرضيك، حتى لو أدى ذلك إلى إلزام النفس بأعمال غير واقعية. وإذا ما أدت المواجهة إلى إغضابهم عند ذلك يكظمون الغيظ ويلجأون إلى سلوكيات عدوانية.

الخط الأدنى: إن أحدًا لن يفى بوعده، لو عرف أنه سيندم على ذلك.

وربما تعيّن عليك أن تغوص بعيدًا فى أعماق قلبك تجد فسحة للعناية بالآخرين. وإن الناس الذين يهدفون للانسجام مع الآخرين ويضعون ذلك الهدف فى مقدمة أولياتهم يعرفون إلى حد ما متى تكون اهتماماتك شيئًا آخر غير الهدف إلى إنشاء العلاقات، وسوف تحتاج أيضًا إلى قدر كبير من الصبر عن التقابل مع الإمعة. والشخص الإمعة يفتقر إلى المهارة فى مجال التنظيم، لأنه غير مؤهل لمعرفة النقص فى سلوكه، وغير قادر على عمل أى شىء من أجل تصحيح موقفه. وتذكر دائمًا أن بإمكانك تغيير المستقبل لو ساعدت الإمعة على تطوير مهاراته فى العمل. وسوف تحتاج

كذلك إلى قدر كبير من الصبر عند التعامل مع الشخص الإمعة. وحاول أن تعرف بأن الإمعة يعانى من نقص كبير فى المهارات فى الجانب التنظيمى من حياته، وغير مؤهل لمعرفة ذلك النقص، ولا هو قادر على عمل أى شىء لوضع الأمور فى نصابها. وتذكر دائمًا أنه بمقدورك تغيير مستقبله، وذلك بمساعدته على تطوير مهاراته فى العمل. وسوف يثبت ذلك الشخص فى الوقت المناسب أنه أحسن أعضاء الفريق الذى ترنو إليه، وذلك بواسطة الصبر والمساعدة الهادفة.

ليكن هدفك : الالتزام بما يمكن عمله فقط

إن الهدف هو إقناع الإمعة بأن يلزم نفسه فقط فى حدود طاقاته، وإقناعه أيضًا بأن الأمانة فى القول والعمل هى الطريق التى تؤدى إلى السلامة، إضافه إلى تعليمه إستراتيجية تنظيم الأعمال وتقوية العلاقات مع الناس. وكما ترى فإن هناك هدفًا مماثلاً للتعامل مع الشخص المتردد الذى يملك العزم على إثارة المشاكل، ويتجنب الدخول فى المواجهات ويخجل من التورط فى النزاعات، وكثيرًا ما يخيب آمال الناس به. والفرق بين الإمعة والمتردد هو أنك تستطيع أن تستشف بسهولة مظهر القرار عند الإمعة. لكن الصعوبة تكمن فى جعله يعمل ما يقوله، وأن يلزم نفسه فقط بما يستطيع عمله، ويمكن للآخرين الاعتماد عليه.

وللتعامل مع الشخصيات الإمعة عليك القيام بالآتى:

١- خطّط للنوايا الإيجابية. قل لهم: «هذا أحد الأشياء التى أحبها فيكم». يجب عليك أن تبنى فيهم الترابط الذهنى مع احترام كلمتهم. مثل: «هل تعلمون، أحب ذلك فيكم. عندما تعملون شيئًا تتقنونه. إنّ هذا مثير للدهشة!».

٢- دعم يعرفون أنك تتطلع إلى المزيد من ذلك مستقبلاً مثل: «لقد كان من دواعى سرورى حقا، أن أعمل معكم فى هذا، وأتطلع إلى مجىء

المزيد من الفرص الأخرى مستقبلاً للانتظام معكم فى فريق واحد».

٣ ـ إنك عندما تبنى علاقتك مع الشخص الإمعة أو الشخص المتردد، فإنك بذلك لا تقوى شبكة عملك بالناس الموثوقين فحسب، ولكنك ستسعد أيضًا بالحصول على مكافأة دائمة لنفسك، وهذه المكافأة هى عمل فوارق ذات معنى فى حياة الآخرين من الناس ويمكنك اتباع الخطوات الآتية:ـ

الخطوة رقم (١) : الأمانة هى طريق السلامة

اجعل من بيئة الحديث بيئة آمنة، لكى يتمكن كل منكما من تقدير إمكانية المحافظة على الوعود التى تعطى مستقبلاً. اجعل الحديث مريحًا بما فيه الكفاية، بحيث تتمكن من بحث أسباب الغضب والخوف بهدوء، وتحدث معه حديث صديقين يناقشان معًا فى موضوعات تثير الاهتمام والاعتبار. تحلّ بالصبر حتى لو أدى الأمر، إلى إطالة أمد الحديث أو عقد عدة جلسات فى أوقات أخرى.

إن المفتاح إلى الأمان، هو تآلف غير لفظى وتوكيد لفظى.

الخطوة رقم (٢) : تحدث بأمانة

إذا تبين أن الشخص العدمى غاضب وممتعض لسبب ما، وإذا صدقت الأعذار التى ينتحلونها سواء كانت تلك الأعذار مبررة أو بالعكس، فإنه يتعين عليك أن تشجعهم على الحديث عنها معك، واسمع كلامهم دون اعتراض وبدون القفز إلى النتائج أو اتخاذ موقف عدوانى، ثم غير مجرى الحديث وتوخّ التوضيح. وتأكد من الثناء على أمانتهم وإشعارهم بتقديرك واستحسانك لتلك الأمانة.

الخطوة رقم (٣) : علمهم كيف يخططوا

عندما تستمع إلى وجهة نظر شخص إمعة، سيتضح لك جليا لماذا

لا تقدر على اعتبار كلمة «نعم» منه كجواب نهائى. لقد حان الوقت لنهيء لهم الفرصة من أجل أن يتعلموا. وحيث إن تعلم التخطيط يأتى من الخبرة، فإن هذه هى الفرصة المناسبة لتغيير التاريخ مع الشخص الإمعة من أجل خلق خبرة إيجابية للمحافظة على الوعد.

وباستعمال الخبرة السابقة كقالب (كمثال) يمكنكما أن تعودا إليها معًا وتتصلا بالعمل، كما لو كان سيحدث مستقبلاً، ما هو الحافز الذى كان مفقودًا؟ ما الذى كان يمكن عمله خلاف ذلك؟ كيف كان يمكن التعامل مع الموقف بوسائل أخرى؟ إن مساعدة الشخص الإمعة تتطلب التركيز على خطوات العمل الموضحة والعملية الضرورية لإنجاز ذلك العمل. إنّ الناس الذين يسعون إلى الانسجام مع الآخرين نادرًا ما يتهافتون على إسعاد غيرهم إلاّ إذا تبين لهم أهمية عمل ذلك. تأكد من التعامل مع الأعذار التى انتحلوها فى الماضى بسبب رنين جرس الهاتف، وعن إلهاء الناس لهم، وعن وجود الكثير من الأعمال التى منعتهم من تنفيذ وعودهم وهكذا دواليك.

وإذا ما أُصبت بالإحباط من جرّاء معالجة عدم الوفاء بالالتزامات، فربما تكون قد استعملت نشاطك للتصرف بشعور من الإحباط.

الخطوة رقم (٤) : اضمن الالتزام مع الشخص العدمى

عند نهاية المباحثات قدّم الشكر للشخص العدمى على بحث المشكلة معك، ثم اسأله: «ماذا ستفعل خلاف ذلك فى المرة القادمة لو أعطيتنى وعدًا وعجزت عن تنفيذه؟»، وعندما تتسلم الجواب، تابع الموضوع معه، ثم أكد على الالتزام.

ونعرض فيما يلى خمس وسائل للتأكيد (لضمان) الالتزام ومتابعته مع الشخص العدمى:

أولاً- اطلب منه كلمة شرف:

إنّ أبسط هذه الوسائل، هى أن تطلب من الشخص العدمى أن يدعم التزاماته بكلمة شرف. انظر فى عينيه وقل: «الآن، هل أعتبر كلمتك كلمة شرف لإنجاز ذلك العمل بغض النظر عن أى معوقات؟». وعندما يعطى الناس كلمة شرف، فإن ذلك يعتبر التزامًا ذا مستوى أعمق من قول كلمة مثل كلمة «نعم».

ثانيًا- اطلب منهم اختصار الالتزام :

اطلب من الشخص العدمى أن يكرر لك باختصار ما سيقوم بعمله مع إيضاح التفاصيل: «أريد أن أتأكد بأن كلا منا يفهم كيف سيتم هذا العمل.. هل من الممكن أن تصف لى ماذا ستعمل ومتى؟».

ثالثًا- اطلب منهم كتابة تعهداتهم :

لكى تساعد الشخص العدمى على تذكر الالتزام، اطلب منه أن يكتب تعهدًا خطيا بذلك قبل أن يغادر المكان، وأن يكتب لك خطة تنفيذ العمل. إن معظم الناس المنظمين يوافقون على وجود شىء ما بخصوص العمل المادى المتعلق بكتابة الالتزام، الذى يسهّل التذكر على المرء والعمل بموجبها.

رابعًا- التكهّن بالموعد النهائى :

يمكن التكهن بالموعد النهائى مع الشخص العدمى بقولك: «سوف يكون العمل جاهزًا على مكتبى الساعة (١٠:٢٣) العاشرة وثلاثة وعشرون دقيقة صباحًا، من يوم الأربعاء، إنّ التكهّن بالمواعيد النهائية يقف دائمًا فى الذاكرة، كونها أمورًا غير عادية.

خامسًا- حدد النتائج السلبية عند التعامل الشخص العدمى:

إن الأسلوب الخاص هو تحديد النتائج السلبية التى تسفر عن عدم

القيام بالالتزامات. وإن وصفك لتلك النتائج سوف يكون ذا فعالية أكبر إذا وضعت ذلك الوصف على أساس علاقتك مع الناس، وأخذ تلك العلاقة بعين الاعتبار. «الآن دعنا نتصوّر أنك لم تستطع إنجاز ذلك العمل فى الساعة العاشرة وثلاثة وعشرين دقيقة من صباح يوم الأربعاء.. كيف ستشعر كل من كان يعتمد عليك؟» وخاصة إذا كان شخصا يوصف بأنه «عدمى».

الخطوة رقم (٥) : قوّ العلاقة معهم

أخيرًا، عندما تتعامل مع الناس الذين لا يسعون للانسجام مع غيرهم بشكل عام، وخصوصًا أولئك الذين كانوا يتميزون بالصعوبة فى الماضى. انظر إلى كل تفاعل على أنه فرصة لتقوية العلاقة، اعترف بعدد المرات التى تصرف خلالها الإمعات من الناس تصرفًا أمينًا معك حول الشكوك والاهتمامات. سلّط الضوء على الالتزامات التى تم إنجازها، وتوخّ العناية حول الوعود المنكوثة.

ومازال هناك عدد من المرات التى يتخلّف فيها العدمى عن الوفاء بوعده، ذلك لأن تنظيم العمل والوقت، هى مهارات يتعلمها الناس مع مرور الزمن ومن الممارسة. ونحن نوصى بأن تعالج الوعود المنكوثة بعناية. وعندما تخبر الناس عن أخطاء ارتكبوها، فإنهم يميلون للدفاع عن أنفسهم. وبدلاً من ذلك عليك أن تأخذ أخطاءهم ووعودهم المنكوثة، كفرصة لكى تساعدهم على تطوير مهاراتهم إلى الأفضل، أن تصحح أخطاء شخص ما بفعالية، فذلك من الوسائل التى تؤدى إلى تقوية العلاقات بين الناس.

كيف تتصرف مع العدمى؟!

- قل لهم عما عملوه، وصف لهم ما حدث بقدر ما تستطيع من الوضوح. لا تقل لهم عن رأيك، لكن قل لهم الحقائق. وتأكد من توخى

العناية والإخلاص فى عملك هذا. مثل: «أن تقول لزميلتك لقد التزمتِ لعمل ذلك العرض معى».

- قل لهم بأحسن ما يمكن كيف تأثر الآخرون من الناس. مثل: «لقد ظهرنا بمظهر المُقصرين أمام أحد عملائنا المهمين، وقد خاب أمل الآنسة وأمل الرجل العجوز وفقدا ثقتهما بنا».

- قل لهم عن شعورك حيال ذلك... خيبة الأمل، الغضب، الإحباط، وما شابه ذلك. وتجنّب المبالغة وتوخ الأمانة فيما تقول. مثل: «للأمانة، لقد خاب أملى وأصبت بكثير من الإحباط لسبب هذا».

- ضع الخطوط للمقاصد الإيجابية. قل لهم مثل: «هذا ليس ما عهدته بكم»، حتى لو كان العكس هو الصحيح. وبدلاً من التنكر للخطط الإيجابية، فإن الناس يحاولون بلا كلل تنفيذ تلك الخطط.

«ليس من شيمك أن تخيّب آمال جميع أولئك الناس. أنا أعرف بأنك تهتم بالقيام بالأعمال العظيمة، وبأنك أحد أعضاء الفريق التنفيذى، وأعرف قدرتك على عمل ما تقول، وأكثر من ذلك أعرف بأنك من الناس الذين يحافظون على وعودهم».

- اسأل عما تعلمونه من الخبرة، وعما سيفعلونه لو أتيحت لهم الفرصة غير ما فعلوه سابقًا، وتسمى تلك بلحظة تعليم، من شأنه تغيير الذكريات السلبية عن حدث معيّن إلى خبرات مفيدة. مثل: «ما الذى ستعملينه خلاف ذلك لو طلب منك القيام بالعمل نفسه مرة ثانية؟». إنك باستعمالك لهذا الأسلوب، ستحول الفشل إلى نجاح لكل منكما.

ويمكن تطبيق هذه الإستراتيجية، لتقوية العلاقات عندما يقوم أحد ما بعمل ما وعد به بنجاح، وعندما يحترم الناس كلامهم، فإنهم عادة ما يسمعون كلمة «شكرًا» مختصرة، وهى نهاية لكل شىء، وعندما تستعمل كلمة الشكر هذه مع الشخص العدمى والشخص المتردد من شأنه أن

يزيد احتمال الوفاء بوعودهم مستقبلاً. ونورد هنا الإستراتيجية والتى تنطبق فقط على الوفاء بالوعود:

(استراتيجية الوفاء بالوعود مع الشخص العدمى)

- قل لهم عما عملوه صوابًا، وبأكثر ما تستطيعه من الدقة والوضوح، ولا تقل لهم عن رأيك، فقط توخَّ الحقيقة. مثل: «لقد وعدت أن تساعدينى على جمع المعلومات اللازمة من أجل تقديم العرض، وقد نفذت وعدك بحذافيره».

- اذكر كيف تأثّر الآخرون بأفضل ما تستطيع من قدرات. مثل: «نتيجة لذلك قرر العميل أن يعمل معنا، والرجل العجوز أكثر ما يكون سعادة، ويبدو الارتياح على الآنسة».

- قل لهم كيف تشعر حيال ذلك... (متأثر، معجب،ممتن) مثل: «أنا ممتن لاهتمامكم بهذا، ومعجب بتصميم العرض! لقد كانت الرسومات البيانية رائعة، لقد وضعتم جميع المعلومات بصورة يسهل استيعابها، وما كان باستطاعة غيركم عمل العرض بهذه الطريقة. شكرًا لكم على اهتمامكم».

- خطط للنوايا الإيجابية، وقل لهم: «هذا أحد الأشياء التى أحبها فيكم». يجب عليك أن تبنى فيهم الترابط الذهنى مع احترام كلمتهم. مثل: «هل تعلمون/أحب ذلك فيكم/ عندما تعملون شيئًا تتقنونه/ إنّ هذا مثير للدهشة!».

- دعهم يعرفون أنك تتطلع إلى المزيد من ذلك مستقبلاً. مثل: «لقد كان من دواعى سرورى حقًا أن أعمل معكم فى هذا، وأتطلع إلى مجىء المزيد من الفرص الأخرى مستقبلاً للانتظام معكم فى فريق واحد».

إنك عندما تبنى علاقتك مع الشخص الإمعة أو الشخص المتردد، فإنك بذلك لا تقوى شبكة عملك بالناس الموثوقين فحسب، ولكنك

ستسعد أيضًا بالحصول على مكافأة دائمة لنفسك، وهذه المكافأة هى عمل فوارق ذات معنى فى حياة الآخرين من الناس.

وعندما تنظر من خلال عدسة مجهر الفهم، ستجد أن سلوك الشخص العدمى قد بدأ يعطى دلالة ذات معنى. ومن صفات الشخص العدمى أنه شخص خانع ومستكين، لكنه يستطيع أن يصبح مركزًا بؤريًا للعمل وللناس تبعًا لنواياه المنحرفة غير المستقرة. أنجز العمل، أو انسجم مع الناس. وعندما يتعرض قصد الانسجام للتهديد أو للتشتت والضياع والخجل والاستكانة، وحين ينوى المفكرون من الناس الانسحاب بسبب هذه التصرفات، يزداد الشخص العدمى فى سلوكه خنوعًا واستكانة، ويصبح السكوت عن النتيجة ملاذًا للخنوع الأخير.

إن الانسجاميين من الناس ينسحبون خوفًا من غرق المركب بهم، وخوفًا من أمواج البحر الهائجة التى قد تقذف بهم إلى الماء. ونحن نمر بمثل هذه اللحظات، حيث نعض على شفاهنا ولا نقول شيئًا، وعندما نقنع أنفسنا بعدم وجود أى فائدة ترجى من الكلام، وعندما نخشى إيذاء شعور شخص معين لو تكلمنا، وحين نمنع أنفسنا من قول شىء قد نندم عليه مستقبلاً. فكل واحد يعرف بأن السكوت خير من الكلام، إن لم يكن الكلام مفيدًا. لكن الشخص العدمى الذى يلهث وراء الانسجام لا يريد أن يفعل أو يقول شيئًا.

إن الشخص العدمى الذى يحاول إتقان عمل ما يسعى دائمًا إلى الكمال، لكنه لا يصل إلى مستوى الكمال. وربما يدّعى بأنه لا يوجد غيره من يهتم أكثر منه بتجنب الوقوع فى الخطأ، لكن أحدًا لا يستطيع تشويه الحقيقة مهما قال عنها. إن هذا ومن على شاكلته يصابون بالإحباط، وبالتالى ينسحبون من الموقف وهم يفكرون بالقول: «جميل! نفّذ العمل بطريقتك، ولا تأت إلىّ باكيًا لو أخفقت فى ذلك». وبعدئذ

يغلقون أفواههم ويعلقون أعمالهم. وهم لا يفكرون بأى عمل مجد.

وعلى الرغم من أن العدميين من الناس ينسحبون (كما يبدو) من حلبة الصراع، لكن يظل فى داخلهم مرجل يغلى بالعداء. وربما شاهدت بعض الناس يكسر الأقلام أو يرميها فى سلة المهملات. أو يكسر الأدراج بعنف ويخبط الأبواب. وعندما تسأله عن المشكلة، يجيبك: «لا شىء!»، وربما يسأله شخص آخر: «هل كل شىء على ما يرام؟». هى عبارة مُركبة تحتوى فى مضمونها على الخنوع العدوانى من سلوكيات المحبطين، العلقين العصبيين، والعاطفيين. وعلى الرغم من أن الشخص العدمى الخانع العدوانى قد يكون فى حالة من الغضب والهيجان بسبب عمل خاطئ، غير أنه يتوخى ما يكفى من الحذر لمنع الاعتداء من إيذاء أى شخص آخر. وهذا السلوك يفسر لجوءهم إلى إلحاق الضرر بأشياء جامدة، مثل الأقلام والأبواب. وحتى السكوت عندئذٍ يصبح مثل جمر تحت الرماد.

عند التعامل مع العدمى خير لك أن تصحح موقفك

إنك من أجل أن تتأكد من أن ما تعمله لا يلحق أذى بالشخص العدمى على علاته، يجب عليك أن تعمل بأى وسيلة لتهدئة نفسك. وإن أكبر التحديات التى تواجهها، هو القدرة على إيجاد الوقت واستثماره عندما تكون بصدد إنجاز عمل، ولا يتوفر لديك الوقت الكافى لإنجازه. وربما تكون قد جربت الشعور بالإحباط الناتج عن المعوقات التى يضعها شخص عدمى فى طريقك، حين تنطلق بسرعة نحو تحقيق هدف معين. وقد يتحول ذلك الإحباط بسهولة إلى حديث مفعم بالعدوانية التى تحول دون حصولك على مبتغاك منهم. كذلك فإن الصبر على تصرفات الشخص العدمى الانسجامى الذى يحاول دائمًا تجنب الدخول فى النزاع وتجنب استنكار الناس لأعماله وسلوكه، هذا الصبر قد يؤدى إلى

هزيمة أهدافك ويجرفها بعيدًا إلى مهاوى العدم.

وهذا هو أحد أكثر الأخطار المألوفة التى يرتكبها الآباء بحق أطفالهم. إن السلوك العدمى هو أفضل الحيل التى يلجأ إليها الطفل. وإن الأحاديث العنيفة التى يوجهها الآباء المحبطون لأطفالهم قد تسكت الطفل نهائيا وتزيد الوالدين إحباطًا. وربما لجأ الوالدان عندئذٍ إلى تصعيد الموقف وزيادة حدة التوتر، ودفع الطفل إلى ما هو أكثر من ذلك. وبذلك يزداد قلق الطفل وانشغاله فى البحث عن ملجأ يقيه من القنابل الكلامية الهادفة إلى لفت انتباهه والاستماع إلى ما يقال له. وعلى المدى القصير لا نصل إلى غاية. أما على المدى الطويل، فإن الغبار الذرى المتساقط سوف يؤدى إلى تدمير العلاقات.

ويوجد هذا المبدأ نفسه فى العلاقات بين الموظفين فى العمل. فإذا ما فقدت صبرك مع شخص ما من ذوى تأكيد الذات المتدنى، فإن بإمكانك الاعتماد فى حديثك على قانون التناقص الذى يقول: «بأن زيادة العمل أو رأس المال إلى أبعد من نقطة معينة لا يترتب عليه زيادة فى الإنتاج». وحيث إن عدم الصبر والإحباط كفيلان بأن يدفعا الشخص العدمى بعيدًا إلى مهاوى العدم، فمن الضرورى إذن: أن تظهر وأن تبدو كما لو أنك تملك جميع ما فى العالم من وقت.

وإن المصدر الداخلى الذى يصبغ المظهر الخارجى للإنسان هو الاسترخاء والراحة، إذن: خذ الوقت الكافى لتكوين نفسك قبل الدخول فى الحديث، إذ يجب عليك أن تتميز بالتراخى والهدوء، لكى تحصل على شىء ما من الناس العدميين.

وتعتبر سرعة الفهم والإدراك مصدرًا آخر من مصادر العون، لذلك فإن أفضل الوسائل لتنمية وتطوير الحدس والبديهة، هى أن ترى العالم من خلال عيون الآخرين. وهناك وسيلة أخرى لتحقيق هذه الغاية، وهى

انتحال وضعية الجسد والتعبيرات المماثلة على وجه شخص آخر، وتراقب (تلاحظ) وضعك العاطفى وتفكيرك. وباستعمالك لهذا الأسلوب يصبح بإمكانك أن تفهم وتتحدث مع الشخص العدمى.

ليكن هدفك : إقناع الشخص العدمى لكى يتحدث

يجب أن تهدف إلى إقناع الشخص العدمى، لكى يتحدث على الرغم من أنه لا يقول لك شيئًا. وهذا الهدف ممكن التحقيق، لأن شيئًا لن يوقفك عندما تستعمل هذه الإستراتيجية.

خطة العمل للتعامل مع العدمى

الخطوة رقم (١) : خطط لما يكفى من الوقت

ربما يلجأ الشخص العدمى العدوانى إلى الضغط عليك، لتنفيذ عمل ما قبل الوقت المحدد لذلك، بينما أنت بحاجة ماسة إلى معلومات موجودة لديه ويمتنع عن إعطائك إياها. لذلك، وفّر الحماية لنفسك بالتخطيط سلفًا، إن التعامل مع الشخص العدمى بنجاح يحتاج إلى مدة طويلة. وإذا كنت مجهدًا ومتوترًا بسبب محدودية الوقت، فإن الوقت يصبح غير مناسب للتعامل معه على هذا الأساس.

وإذا ألزمت نفسك بالدخول فى حديث صريح مع شخص منغلق على نفسه، فإن الوقت الذى خصصته لذلك الحديث يجب أن يأخذ عدة قنوات على تقويمك الشهرى. ونحن ننصح أن تخطط للحديث فى عدة فرص كل منها خمس عشرة دقيقة. وإذا لم تنجح خطتك بهذه الطريقة، فإن عليك الاستمرار بتكرار المحاولة. وعندما يتسلم الشخص العدمى هذه الرسالة التى تشير إلى عدم يأسك وتصميمك، فإنه قد ينفتح عليك لا لشىء إلا ليتخلص منك.

الخطوة رقم (٢): اسأل أسئلة متوقعة ومتعددة الجوانب

إن أحسن الأسئلة التى يمكن توجيهها إلى الشخص العدمى، هو

السؤال الذى لا يستطيع الإجابة عنه بكلمة نعم أو بكلمة لا، وإننا نوصى بأن تستعمل أسئلة من التى تبدأ بكلمات «من» و«ماذا» و«أين» و«متى» و«كيف». لأن هذه الكلمة هى مفتاح للموضوعات المراد بحثها، وكذلك اطلب معلومات محددة عن أفكار الشخص العدمى، مثل: «بماذا تفكر؟» أو «كيف تريد أن تتقدم بالعمل؟» أو «أين سنذهب من هنا؟»، ذلك لأنه لهذه الكلمات من فرص النجاح ما هو أكثر بكثير من: «هل تحب ذلك؟» أو «هل سنحصل على معلوماتك حالاً؟» أو «هل تستطيع أن تخبرنى؟».

على كل حال، إن الذى يصنع جميع الخلافات فى هذا العالم، هو الطريقة التى تطرح بها الأسئلة (كيف) وليس ماهيّة الأسئلة نفسها (ماذا). وعندما توجه السؤال تأكد من أن الأسئلة غير الملفوظة هى الأخرى تحتاج إلى ردود. وإننا نوصى أن تظهر وتبدو كأنك على وشك الحصول على الجواب. ونحن نسمى ذلك نظرة الترقب. وهذه النظرة هى من المهارات غير اللفظية التى تستند على الاعتقاد بأنك قد حصلت على ما تتوقعه من الأجوبة (حتى لو استغرق الحصول على تلك الأجوبة من الوقت أكثر مما تتمنى).

أجر التجربة الآن.. إن لم يكن هناك من ينظر إليك. ارفع حاجبيك وافتح فمك قليلاً، أمل رأسك إلى الجنب وانحن قليلاً للأمام، كما لو أنك طرحت سؤالاً وتتوقع جوابًا عليه فى أى لحظة. عندما توجه إلى الشخص العدمى سؤالاً غير محدد، فربما تعين عليك أن تثابر على النظر إليهم نظرات ترقّب لمدة أطول من التى تحتاجها مع إنسان عادى. وأن تلك النظرات سوف تساعدك على تمضية الوقت لو استطعت أن تتصور بعينىْ العقل أنك تستطيع أن ترى الكلمات وهى تسير (تمر) عبر البلعوم والفم، ثم إلى أطراف اللسان. ويصبح من الممكن فى أى لحظة من الآن أن يفتح الشخص العدمى فمه ليعطيك الجواب.

تحذير: إنك لا تتمنى أن تتحول هذه التجربة إلى مباراة. فإذا لم

تنجح من البداية راجع ما الذى حدث حتى الآن، وهو ليس بكثير. ثم وجّه سؤالك مرة أخرى. وهذا مثال على ذلك: «منذ لحظة سألتك عما يحدث، لكنك لم تجبنى. ومازلت حتى الآن محتارًا بما يحدث؟»، وبالتالى يصل الضغط على الشخص العدمى إلى نقطة لا يستطيع عندها إلى الإجابة عن سؤالك مكرهًا بقوة سلوكك، فيفتح فمه ويخرج منه جوابه النموذجى وهو «لا شىء» أو «لا أعرف»، وإذا أجاب الشخص العدمى بعبارة: «لا شىء»، عندئذٍ عليك قول: «ماذا أيضًا؟»، وإذا أجاب بعبارة: «لا أعرف» يمكنك عندئذٍ أن تقول له: «خمّن» أو «اعمل شيئًا» أو تقول: «إذا كنت لا تعرف، فماذا يمكن أن يكون؟». وجّه إليه أفضل ما يمكن من نظرات التوقع. وسوف تدهش لمدى تأثير ذلك على الكبار والصغار. جرّب هذا الأسلوب فى المرة القادمة مع أى شخص ممن يقولون: «لا أعرف»، وسوف يندهش من سرعة الجواب الذى قد ينطلق بعد لحظات من ادعائهم بأنهم لا يعرفون شيئًا.

الخطوة رقم (٣) : بعث البهجة فى النفوس

عندما تخفق جميع الجهود المبذولة لابد من اللجوء إلى القليل من المرح الذى من شأنه أن يترك أثرًا كبيرًا فى النفوس. إن عمل التخمينات السخيفة والمبالغ فيها والمستحيلة عن سبب السكوت، قد شرخ الابتسامة عن وجه الشخص العدمى العنيد الذى لا يلين، وحطم الدروع التى يحتمى وراءها. وإذا تمكنت من العثور على شخص عدمى يضحك، فإن ضحكته سوف تعكّر المزاج.

ومن الممكن أن تكون المبالغة هى خط دفاعك الثانى ضد عبارة «لا أعرف»، وفى إحدى الحفلات التى أقيمت، ادعت إحدى المشاركات أن زوجها قد ترك فى المغسلة عددًا كبيرًا من الكؤوس، فسألناها: «كم مرّة ترك هذه الكؤوس وكم عددها؟»، فأجابت: «كثيرًا من المرات، وأعدادًا كبيرة من الكؤوس»، فضحكنا وسألنا عن عدد الكؤوس، فقالت: «لا

أعرف»، ولقد كنا مستعدين لذلك الجواب، فطلبنا منها أن تخمّن وأعطيناها أفضل ما لدينا من نظرات التوقع. فلم تستطع مقاومة النظرة وقالت: «فى مرات كثيرة وبأعداد كبيرة»، وحيث إننا كنا مقتنعين أصلاً بضرورة عمل شىء آخر لو فشل ما نعمله حاليًا، لذا لجأنا إلى المبالغة «حسنًا، هل ممكن أن نقول إنها ثلاثون كأسًا فى اليوم ولسبعة أيام فى الأسبوع ولمدة ٥٢ أسبوعًا فى السنة؟»، فأجابت: «كلا، من المحتمل أن يكون العدد حوالى أربعة كؤوس وبمعدل ثلاث مرات فى الأسبوع»، واستغربنا وتساءلنا: «أين كانت هذه الأرقام قبل لحظة؟»، مازلنا لا نعرف، ولكننا نعرف تأكيدًا أنك حين تبالغ يلجأ الناس إلى التحديد.

انتبه إلى هذا.. على اعتبار أن البهجة هى سلاح ذو حدين يمكن فى غفلة أو لحظة سهو أن يسبب الأذى لك وللشخص العدمى. اعتبر أنك قد أخذت الحيطة والحذر، وإذا ما استمررت فى استعمال البهجة والمرح، بينما اتخذ الشخص العدمى موقفًا دفاعيا، فلا تحاول الاستهانة بالموقف الذى أصبح جديا. عليك أن تعتذر فورًا وبإخلاص. وذكّر الشخص العدمى بأنك تهدف إلى الدخول فى حوار معه وليس فى مشهد مسرحى، يكون الحديث فيه لطرف واحد ومثله مثل أنواع مختلفة من الأحاديث، فإنه من غير المضمون أن يترك المرح والابتهاج أثرهما فى كل ظرف. لذلك من الحكمة أن تتوخى الحذر فى استعمالها.

الخطوة رقم (٤) : التخمين

إذا ظل الشخص العدمى ساكتًا حتى الآن ولم يسفر أى شىء آخر عن نتيجة، أو إذا أردت خيارًا بديلاً للخطوة رقم (٣).. إذن عليك أن تجرب هذه الخطوة: ضع نفسك مكان الشخص العدمى وعد بتفكيرك إلى مجريات الأحداث كما تفهمها. كيف كان تسلسلها، وكيف يمكن أن تكون قد قاطعت ذلك التسلسل من أجل تحقيق عمل إيجابى من ذلك السلوك السلبى. وحين تتوصل إلى فكرة اقترح عليهم العمل بها وراقب

ردة الفعل. ومن الممكن أن تفكر فى عدة احتمالات، وعليك أن تطرحها على أساس ثرثرة حديث، وليس لتحديد ما هو الصحيح من تلك الاحتمالات. ولا ضير أن بعض تلك الاحتمالات خطأ، وعليك أن تضع تخميناتك فى مقدمة الحديث، كأن تقول لهم: «لا أدرى ما الذى يحدث معكم...» أو «أنا فقط أخمن هنا.. لكن». إن الناس لا يحبون أن يعرف أحد بمَ يفكرون به. ولكنهم لا يكرهون التخمين الصحيح. وإن استطعت أن تكتشف أسباب السكوت، فإنك تستطيع عند ذلك أن تجعل ذلك الشخص يبدأ بالحديث. وعلى الأقل سوف تلاحظ تغييرًا محدودًا فى تصنعهم وتعبيراتهم.

إذا لاحظت وجود تغيير فى السلوك فى أثناء التخمين الذى تقوم به، فإن ذلك يعتبر مؤشرًا على أنك تقف على الطريق الصحيح. إذن استمرّ بالسير على الخط نفسه، وعندما تصل إلى معرفة المشكلة يبدأ صاحبها بالتحدث إليك. والأفضل من ذلك هو أن أصحاب المشاكل من الناس يبدؤون بالحديث عنها، أحيانًا حتى لو كنت مخطئًا فى تخمينك فى جميع الأحوال، ذلك لأنهم يتعاطفون معك، لأنك ربما تكون قد أخفقت فى معرفة ما الذى يحدث حقا، ويقررون أن يريحوك من عناء ذلك. وعندما تمشى ميلاً فى أعقاب خطوات شخص آخر، فإنك ستكتشف عند ذلك الأرضية المشتركة لإنسانيتك.

الخطوة رقم (٥) : بيّن لهم طبيعة المستقبل

إنّ الوسيلة الوحيدة لإجبار الشخص العدمى على الحديث، تتمثل أحيانًا فى أخذه من اللحظة الآنية إلى المستقبل. فهناك من يستطيع تقدير عواقب السكوت، وربما أدرك الحوافز التى يكتشفونها. وقد تتغيّر الكلمات الحقيقية التى تستعملها، وذلك تبعًا لعلاقتك مع الشخص العدمى.

- ربما تقول للشخص العدمى الهادف لإتقان العمل :

«حسنًا، لا تتكلم (الانسجام مع ما يحدث)، فقط تصور كم من

الأشياء تحدث خطأ، وكم من الوقت سيضيع هباء فى هذا المشروع، بسبب عدم الحصول على معلوماتك».

- ربما تقول للشخص العدمى الانسجامى :

«حسنًا، لا تتكلم (التآلف)، لكنى لا أدرى كيف ستكون علاقتنا على المدى الطويل، إن لم نتحدث معًا.

- ربما تقول للشخص العدمى الانسجامى فى المكتب:

«حسنًا، لا تتكلم (التآلف)، لكن سوف لا نجد متعة فى العمل هنا، لو تقوقعنا فى عالمنا الضيق، لأن ذلك سوف يقتل روح الفريق بالتأكيد، وسوف يسفر عن مشاعر سيئة، إضافة إلى سوء التفاهم بين العاملين».

- وبالنسبة إلى الشخص العدمى العدوانى، الذى يسعى إلى النيل منك بإبقائك بمنأى عن المعلومات، هذا الشخص تحدث معه عن العواقب التى تتحملونها، مثل إجراءات الدعاوى والشكاوى التى ستنهال فوق رؤوسهم.

تحذير: لا تعط وعودًا لا تستطيع تنفيذها. إنّ التهديدات التافهة تعلم الناس بأن شخصا تافها لا جدوى منه. إنّ هدفك هو أن تعمل شيئًا من لا شيء، وليس عكس ذلك. وهذا مما يجعل من السكوت أمرًا متعبًا بالنسبة للشخص العدمى، وعندما يتكلم الشخص العدمى فى بعض الأحيان، سوف تجد أن تلك حالة من «إما الكل أو لا شيء»، وإذا حصلت على ما يبدو أنه معلومات مفككة بدلاً من الاعتراض بهدف التوضيح، استمر مع الشخص العدمى لبرهة من الزمن إلى أن يتعوّد على الحديث بصوت عال. ولا تحاول السيطرة على الحديث، وعندما يبدأ الشخص العدمى بالحديث، ابدأ أنت بالإصغاء إليه.

■ ■ ■

ملخص سريع
عندما يتحول شخص ما إلى إمَّعَة

ليكن هدفك: احصل على الالتزامات التى يمكن الاعتماد عليها

خطة العمل التى يمكنك التعامل من خلالها تتخلص فى النقاط الآتية:

١ - أعط الأمان من أجل الإخلاص.

٢ - تحدَّث بصدق.

٣ - علمهم كيف يخططون.

٤ - أكد على الالتزام.

٥ - قوِّ العلاقات.

■ ■ ■

الفصل التاسع

الشخصيات المهتزة

(المتردد والمماطل والمتوانى)

الشخصيات المهتزة

أولاً : فن التعامل مع الشخص المتردد والمماطل والمتوانى (الشخصيات المهتزة)

ليكن هدفك: ساعدهم على تعلم التفكير بحزم

هناك من يكون بصدد إصدار قرار، ولكنه يؤجل إصدار القرار أو التنفيذ. قد يكون السبب لديه أنه مشغول فى شىء آخر، ويحتاج أن يفكر فى القرار، بعد أن ينتهى من عمله الآخر. وقد يكون مترددًا فى إصدار القرار، لسبب أو لآخر. فالقرار قد يسىء إلى البعض، ويفيد البعض الآخر. والقرار قد يكلف مبلغًا من المال. ويحتاج الأمر لدراسته دراسة كافية. لكن هناك من لا يقدر الوقت المناسب لإصدار القرار، فيدرس، ويدرس، ويدرس حتى تعطل كل الأمور.

وقد يرتبط القرار بجهات أخرى. مما يتوقع بعد صدوره نشوب معركة -أيا كان نوعها- بين أطراف متعددة، فيريد أن يتريث قبل إصداره. ولكنه لو تمادى أكثر فى تردده، قد تفوت الفرص المتاحة لإصداره.

فالمتردد قد يرتبط بظروف متعددة تبرر السبب للتردد، ولكن هناك حدود للمدة التى يقضيها الإنسان مترددًا. فلو كان القرار لشراء حاجيات الشركة، فالتردد يعطل عمل الشركة.

فالذى يفكر فى الزواج، ثم يماطل مع فتاة أحلامه فى أن يحدد موعد الزواج. ويكون الاثنان قد ارتبطا بالحب. فلو تردد الرجل فى تحديد موعد الزواج، فإنه يثير تساؤلات عديدة لدى فتاته، ما لم يكن لديه مبرر وجيه. ولما تكون هى قد ارتبطت به عاطفيًا، فالمشكلة تتفاقم أكثر.

وقد يكون الشاب مخلصًا فى تردده، فهناك سبب وجيه يدفعه للتأخير. ولكنه قد يكون قابل فتاة أخرى، ويريد أن يغير رأيه، فيبحث عن سبب للتغيير.

فالتردد عنصر مثير للتساؤلات. فهل هو مجرد تردد، أو مماطلة؟ وما السبب فى الحالتين.

وهناك نوع من المماطلة فى الحكم على المواقف. يصدر عن بعض الناس القدريين، فهم يرون أن تأخير صدور القرار يساعد على حل المشكلات، ومن أدرانا، فقد تحدث أمور تجعل المشكلة تختفى. فمشكلة ما، ترتبط بخصومة بين طرفين. بعد مضى وقت مات أحدهما، فحلت المشكلة. ولكن مثل هذا الطريق طويل وشائك. وقد لا يحدث الطارئ الذى يحل المشكلة تلقائيا. فماذا يحدث؟ كلما طال الوقت تضخمت المشكلة أكثر.

وهناك من يسعى للكمال بكل جوارحه. فهو يحمل فى مخيلته صورة للكمال فى عمل معين كما يراه. وهو يصبر حتى تتحقق هذه الصورة. والواقع أنه لن يحققها. وأحيانًا تكون متطلبات الكمال فى أمور فرعية صغيرة. فيطول الأمد فى تحقيق شىء منها.

وتكون المماطلة أحيانًا مقصودة ومخططة، أى أنها إرادية. فقد يريد شخص أن يعطل العمل، فيماطل فى القرار الذى ينقذ العمل. وتكون المماطلة وسيلة للتضييق على أحد. فإن عملاً مًّا، لو تحقق، استفاد منه فلان. وفلان هذا خصم. لذا فتبذل الجهود للمماطلة فى تنفيذ العمل، ليتحقق الضرر لفلان هذا.

وربما تمتد الصورة إلى شخصية المتوانى، ذاك الذى يضيع وقته سدى فى التفاهات، وقد يكون أسلوب حياته أنه يذهب لعمله متأخرًا، ولا يفى بمواعيده.

وربما يكون المتوانى هو ذلك الشخص،. الذى عندما بدأ عمله، بدأه بحماس، ثم سرعان ما عاد يتوانى ويتكاسل ويهمل فيه.

وصفات التوانى والمماطلة والتردد قد تنشأ من أشخاص لا يتقنون عملهم، أو لا يعرفون كيف يواصلون العمل.

المتوانى بطئ فى عمله، بطئ فى إنتاجه. والمتردد قد يكون نشيطا فى عمله، لكن تردده يعوق النشاط ويعطله. والمماطل، لا يعمل حسابًا للزمن.

إن الناس من أصحاب القرارات الحاسمة يعرفون أن لكل قرار سلبياته وإيجابياته، لذلك فهم يسعون دائمًا لتطوير عاداتهم من أجل صنع أحسن القرارات، ثم التعامل مع النتائج السلبية على علاتها، وعندما يتحوّل الناس إلى مترددين، على كل حال، لا يستطيعون تبيان طريقهم بوضوح للوصول إلى أحسن القرارات، لأن سلبية أى خيار قد تعميهم، ويملكون العديد من الأسباب لعدم طلب المساعدة، كى لا يزعجوا أو يضايقوا أحدًا ولا يرتكبوا خطأ.

لذلك يلجأ المترددون من الناس إلى التسويف والتأجيل فى انتظار وصول خيار أفضل، ولسوء الحظ، فى معظم الحالات يأتى ذلك بعد فوات الأوان، وهنا يضيع القرار نفسه بنفسه.

■ ■ ■

عند التعامل مع الشخصيات المهتزة خير لك أن تصحح موقفك

إن الإزعاج الذى ينتج عن تصرفات المترددين من الناس، هو إزعاج مفهوم تمامًا، غير فعال تمامًا، وإن عدم الصبر مع التسويف يخلق حالة من الجمود، والجمود يؤدى إلى اتخاذ قرارات صعبة والصعبة جدًا، وإن الغضب يطبع قبلة الوداع على عملية صنع القرار، وعندما تحاول دفع الشخص المتردد إلى القرار دفعًا، فإنه/ فإنها ستقابل جهودك بمزيد من الشكوك. وإذا حاولت جرّه إلى قرار، فإنه ينزع نفسه منه بالتحول إلى الجمود. لذلك عندما يستبدّ بك الغضب أو تفقد صبرك، فخير لك أن تعالج تلك المشاعر، قبل أن تعالج الشخص الصعب المراس.

سوف تحتاج إلى الدفء والحساسية للشعور مع الآخرين، وكذلك إلى الصبر والرغبة فى مساعدتهم، وإن الدفء المطلوب ضرورى، لأنه يساعد الشخص المتردد على الثقة بك، بما فيه الكفاية للاسترخاء والتفكير بوضوح. أما الحساسية فتكتسب أهميتها من أنه بدونها سوف تفقد الثقة فى لحظة، ثم ترسل الشخص المتردد متساقطًا فى أعماق أبعد من الشك، فى أنه قد قال لك أى شىء، والصبر من دواعى الحاجة، لأن اقتباس هذه المعلومات يستغرق وقتًا ويتطلب رغبة من أجل أن تتيح للعملية أن تتبسط على خطوات الشخص المتردد والرغبة فى مد يد العون، هى من الضروريات أيضًا، لأنه سيتعيّن عليك أن تعلم إستراتيجية صنع القرار.

ليكن هدفك : ساعدهم على تعليم التفكير بحزم

إن مشكلة الشخص المتردد، هى أمر سهل : إنهم لا يعرفون أسلوبًا

نظاميا للاختيار من بين الخيارات الناقصة، فإنّ هدفك عندئذ هو إعطاء هذا الشخص إستراتيجية لصنع القرار وإعطاؤه الحافز لاستعماله، وربما سمعت «يمكنك أن تطعم شخصًا ما سمكة، مع أنه كان قد تناول وجبته، أو بإمكانك أن تعلم شخصًا ما صيد السمك، وعند حاجته يذهب ويصطاد سمكة، وعلى الرغم من ذلك، يمكنك أن ترشد شخصًا إلى الماء، لكنك لا تستطيع أن تجعل منه صيادًا.. وهكذا. فإنك ستخلق بيئة من الاتصالات والحوار قد يكون من شأنها أن تجعل الشخص المتردد يتوقف عن المماطلة ويتعلم كيف يتخذ قرارًا معقولاً وجيدًا.

خطة العمل للتعامل مع الشخصيات المهتزة

الخطوة رقم (١) : أسس منطقة راحة وحافظ عليها

هل سبق لك أن أخبرت رجل مبيعات بأنك «ستفكر بالأمر»، ومع أنك كنت لا تعنى ذلك، فلم عملت ذلك؟.. لأن سلوك الانسجام عندك رفض التعامل مع القلق الذى ينتج عن قول الحقيقة.

لا يوجد هناك أدنى شك بأن المخاوف الغامضة والمشاعر السلبية تتداخل مع التفكير الواضح، ويجب أن لا يغيب عن ذاكرتك، عندما تتعامل مع أحد الناس من ذوى السلوك الانسجامى بأن الضغوط التى يتعرضون لها سوف تدفعهم إلى غور سلوك انعدام الشخصية، وبأنك حتى لو أجبرت الشخص المتردد على صنع قرار تحت طائلة الخوف والتهديد، فإن ذلك الشخص سوف يغير رأيه، لمجرد تعرضه لضغط آخر من شخص آخر من ذوى الآراء المختلفة، وإنك لكى تساعد مثل ذلك الشخص، عليك أن تفكر مليًا بضرورة تهيئة الجوّ المناسب لصنع القرار، وبدلاً من دفعهم بشدة إلى اتخاذ قرار، عليك أن تعمل بتأنٍّ وهدوء، وأن تقدّر ظروفهم ومشاعرهم بقدر الإمكان.

وجّه أولى ملاحظاتك إلى أهمية إنشاء علاقة يعتمد عليها معهم،

وأكد لهم بأنك تؤمن بأن الأحاديث الصريحة تؤدى إلى تطوير العلاقات بين الناس، كما تؤدى إلى تحسينها، وحيث إن سلوكيات المترددين من الأشخاص تبدأ بالحدوث، عندما يكون الناس فى مزاج الانسجام، فإنه حتى مديرك سوف يتجاوب مع الإخلاص. مثلاً: «أعرف أنه ربما وجد سبب وجيه حال دون اتخاذك ذلك القرار، وإن كان يساورك قلق بسبب شعورى ورأيى، فإنى أؤكد لك بأن رغبتك للتصرف بأمانة معى، هى أهم من أى شىء آخر».

الخطوة رقم (٢) : استعمل نظامًا لصنع القرار

إن التنظيم هو أفضل وسيلة لصنع القرار، وهناك العديد من الأنظمة الجاهزة، ولا داعى إذن لاختراع أى منها هنا. وإن كنت قد طبقت أحد هذه الأنظمة بنجاح، عليك أن تعلمه إلى الشخص المتردد.

وإن افتقرت إلى استعمال أحد هذه الأنظمة، فإنه يتعيّن عليك اتباع نظام بسيط وقديم كان قد ابتدعه بن فرانكلين برسم خط طولى على قطعة من الورق وتقسيم الورقة إلى جزئين. ضع أحد خياراتك فى المكان الأعلى، ثم اعمل قائمة بجميع الإيجابيات (الحسنات) المتعلقة بالخيار على أحد الجوانب، وقائمة بجميع السلبيات (السيئات) على الجانب الآخر، وعندئذ كرر العملية لكل خيار. ويستطيع بعض الناس القيام بهذا العمل عقليّا، أو بعيون عقولهم، ويستطيع آخرون كتابتها، وربما فضّل الشخص المتردد كتابتها كون ذلك أكثر وضوحًا وفائدة، عندما يتطلب الأمر متابعة ذلك. وبعد عمل هذه القوائم قم بمقارنتها، وبذلك يصبح من الأسهل عليك الحصول على إحساس شامل وإدراك الخيار الأقوى، أو الخيار الأقل سلبية من الآخر، عند عمل قوائم بالزوائد والنواقص.

مشاعر المتردد والمماطل والمتوانى والمهتز الذى لا يطاق:

قد تكون مشكلة عدم الثقة بالنفس، هى المشكلة الأصيلة، التى تقف وراء التردد. ففاقد الثقة بالنفس غير محدد، غير واضح. يقرر ويغير. ربما لا يحس بالأمن. وربما لا تكون له الكفاءة المناسبة لعمله، أو أنه يخشى الخطأ.

وقد يغلب على هذا الشخص طابع الطيبة، والقدرية وعدم الالتزام. فقد يجلس معه أصدقاء أو زملاء عمل، يضيعون وقته -سواء بقصد أو بدون قصد- وهو لا يعرف أن يقول لهم: «لا.. آسف.. أنا مشغول حاليًا»، وبذلك يتعطل العمل طويلاً.

وقد يكون شخص ذاهبًا إلى موعد لمقابلة صديق، مثلاً. فظهر عطل ما فى مكتبه، فترك كل شىء، وأهمل الموعد، وبدأ يصحح ذلك العطل. فضاع الموعد، ولم يعتذر لصاحبه.

هذا تصرف غير المكترث، غير المسئول. أما إذا كان يقصد إهمال الموعد، فهو أسلوب غير كريم. فكان لابد له أن يعتذر عن الموعد مقدمًا.

والمتوانى أو المتردد، قد يتمنى أن حلاً ما يأتى رغم أنفه، فيجد نفسه ملتزمًا بقرار يصدر من غيره، أو يصدر من أحداث ليس هو مسئولاً عنها. وفى هذه الحالة فصاحبنا يعانى من عدم القدرة على إصدار القرار المناسب، وهناك المستهتر الذى ينفق وقته الطويل فى مكالمات تليفونية مسهبة، وفى حوارات وجلسات لطيفة، وينسى عمله. فهو لا يلتزم بإنجاز ما يلزم فى الوقت المناسب، فيتعطل العمل.

وهناك من يماطل ويتوانى، لأنه غير مستريح فى موقعه، غير مستقر. قد يجد هذا أن غيره فى موقع أفضل منه، وكان هو يستحق هذا الموقع. أو أنه يكون فى مرحلة ملل من نوع العمل الذى يمارسه،

فهو متكرر وغير خلاق. وهناك من يتعلل بهذه الأمور، فيختلق مشاكل تثير الآخرين ضد الإدارة.

مشاعر من يتعامل مع المتردد والمماطل والمتوانى والمهتز الذى لا يطاق:

الذى يتعامل مع المتردد والمماطل والمتوانى يعانى من الغضب العنيف. فهو لا يرى سببًا للتأخير. وهو يعلم أن التأخير، قد يعود -فى النهاية- باللوم عليه.

إنه يحس أن المشكلة مشكلته، ولكن القرار النهائى ليس فى يده، بل فى يد شخص آخر يعطله عن العمل.

وعندما تتعامل مع شخص متقلب، تجد نفسك فى حيرة. فلقد امتدحك بالأمس، ولكن يوجه إليكم الذم اليوم! ما هذا؟ ولماذا؟

فالمتردد قد يكون متقلبًا، وقد يكون متوانيًا أو مماطلاً. وأنت تشعر معه بحيرة، فهل يثبت على رأيه أو يتغير؟ هل يأتى فجأة فى الغد، ويغير رأيه، أو أنه يستمر دون رأى واضح فترة طويلة من الزمن؟

- **كيف تعامل المماطل والمتردد ؟**

لا تغضب عليه. لا تعبر عن مدى مضايقتك. فهذه لن تجدى. اضبط نفسك.

ساعد المسئول معك، أو رئيسك أن يصدر القرار بأن تعطه المعلومات المناسبة، وأن تساعده فى فهم جوانب العملية أكثر.

وقد تساعده أكثر بأن تقترح أن تكتب له نص القرار وتقول له: سأكتبه فى ضوء ما تحدثنا فيه، موضحًا الجوانب التى تريد أنت أن تهتم بها. فقد تحل المشكلة كلية.

ساعد المتردد أن يدرك أن الكمال لن يتحقق، وأنه لن يصل للدقة الكاملة. فهو يحتاج أن يكون واقعيًا. وأن الذى يعمل لابد أن يخطئ. فلا

يجوز له أن يتردد كثيرًا، بسبب الخوف من الخطأ.

وقد يحتاج أن تعاونه فى تحديد أولوياته. فماذا يأتى أولاً، وماذا يأتى ثانيًا.

أما إن كانت المماطلة، من فئة تستخدم هذا الأسلوب، كرد فعل عن عدم رضاهم، أو إحساسهم بعدم الراحة. فمن المهم الاستماع إليهم، ومحاولة إيجاد حل لهم، والنظر فى نظام العمل والحوافز التى تدفعهم وتشجعهم للعمل، وبذلك يمكن حل المشكلة.

الناس يميلون للتشجيع ويحبون كلمات الثناء. وكثيرًا ما كانت كلمات التشجيع تدفع لأخذ مواقف إيجابية، فعاون المماطل والمتوانى والمتردد بالتشجيع لأخذ مواقف إيجابية فى العمل، فالحماس يتولد كثيرًا من شعور الإنسان بتقدير من يحيطون به له.

وهكذا يمكن التعامل مع هذه الشخصيات المهتزة التى لا تُطاق.

■ ■ ■

الفصل العاشر

الشخصيات السلبية التى لا تطاق

فنون ومهارات
التعامل مع الشخص السلبى

الشخصيات السلبية واقع حقيقى نجده أمامنا فى كل مكان نتعامل فيه مع الآخرين. إن الشخص السلبى هو فرد غايته التركيز على بؤرة العمل مدفوعًا بنوايا إتقان العمل عن طريق تجنب الوقوع فى الخطأ، والإتقان هو قاعدته لكل ما يجب أن يعمل، وأين، ومتى، ومن يجب أن يعمل، وأهم من ذلك كيف يجب أن يعمل، وحين يعترض التقصير والضعف وفشل الآخرين طريق الإتقان، فلا شىء عندئذ يضارع الأخطاء التى تلوح فى الأفق، مما سيدفع الشخص السلبى إلى اليأس، وحين يرى ذلك الشخص بأنه الوحيد الذى يملك الرغبة والقدرة على تقدير الأخطاء التى حصلت أو قد تحصل، فإنه بذلك لا يرى غير السلبيات فى الناس جميعًا.

ويندفع بعض من الناس السلبيين إلى التذمّر بصوت عال، بينما ينزوى بعضهم الآخر إلى يأس الخنوع والاستكانة والبلادة، ومن خلال الأفكار والكلمات وأحيانًا الأعمال، فإن الشخص السلبى الرافض غالبًا ما يملك براعة عجيبة لإخماد الأمل فى نفوس الآخرين. وإطفاء الشرارات الخلاقة قبل أن توقد النار. وغالبًا ما يبدون، كما لو أنهم يحمون من حولهم من الناس من خيبات الأمل، وذلك بمنعهم من الارتقاء بآمالهم، وكثيرًا ما يقولون: «إن ما يرتفع يجب أن يهبط»، ويستنتج البعض منهم أن ما ينزل يجب أن لا يرتفع للأعلى أبدًا.

إنّ سلوك الناس السلبيين (من بين جميع سلوكيات الصعبى المراس من الناس)، هو الذى يترك تأثيره الماكر والمخادع على الناس الآخرين،

والسلبية هى التى تقوّض الحوافز وتكافح النمو والتطوّر وتؤدى إلى هبوط المعنويات، واليأس عند الناس الآخرين. هذا مع أنّ الناس السلبيين لا يحاولون عمدًا خلق التعاسة والشقاء للناس، لأنهم يؤمنون فى واقع الحال إن ذلك العمل الذى ينتقدونه، هو عمل غير مُجْدٍ كما يقولون. ويبنى المتطرفون فى السلبية حياتهم على خيبات الأمل المنبعثة من ظروف سابقة.

إنّ الصعوبات فى حياة الناس تمرّ وتنقضى، لكنها تخلف مرارة تستمر مع الحياة، لذلك يظل السلبيون من الناس متسلحين بالاعتقاد بالحياة التى تؤثر على جميع مداركهم الحسيّة.

أفضل الوسائل للتعامل معم السلبى خير لك أن تصحح موقفك

إن أفضل الوسائل للتعامل مع الشخص السلبى، هى أن تعالج أموره برحمة وشفقة، بدلاً من معالجتها بالاستخفاف والازدراء، ويعوزك أيضًا لذه المهمة الإدراك الحسّىّ والصبر على ما يقف أمامك من مصاعب كبيرة.

ومن المحتمل بأنك تجهل، وربما تفضل أن تبقى دون معرفة التجارب والمحن التى واجهها السلبيون فى حياتهم، وكذلك العقبات التى اعترضتهم فى سبيل التغلّب على تلك المحن، أو الظروف التى عاشوها، ويكفى القول بأن الناس يتحولون إلى النكد، فإن ذلك التحوّل يأتى عادة بسبب وجود تاريخ عادة ما يسبق التغيير السلوكى. إننا نوصى بتطبيق الأساليب التقنية التحليلية على المواقف والنوايا المذكورة، وذلك لمساعدتك على استعادة إدراكك الحسّى. قارن معاملتك مع الشخص السلبى بشىء ما لو كان ذلك الشىء أكثر نكدًا، أو اسأل نفسك: «ما هى أهمية سلبيتهم وافضل طريقة أن تصحح موقفك منهم».

وليكن هدفك: التحوّل إلى حلّ المشكلة

عندما تتعامل مع الشخص السلبى، عليك أن تهدف إلى التحوّل من

البحث عن الخطأ إلى السعىّ إلى حلّ المشكلة، ومن حالة الركود إلى الإبداع ومن الانحراف إلى التحسين. وربما عجزت عن إيقاف فيضان السلبية تمامًا، ولكنك قد تنجح فى إعادة المد إلى مجراه الصحيح.

خطة العمل للتعامل مع السلبى

يمكن إيجاز خطة العمل للتعامل مع السلبى فى الخطوات التالية:ـ

الخطوة رقم (١) : امش مع التيار

إنّ أصعب المشاكل التى ستواجهها فى تعاملك مع الشخص السلبى، هى محاولة إقناعه أن الأمور ليست سيئة بقدر ما يعتقد، وإنها قد تتحول إلى ما هو أسوأ. وإنّ هذه المحاولة سوف تؤدى فقط إلى تشجيع السلبيين من الناس على زيادة النوايا لإقناعك بأنّ الأمور سيئة جدًا، وسوف تتحول إلى الأسوأ. وعندما تحاول إقناع الشخص السلبى بالتحوّل إلى الإيجابية، فمن المحتم أن تصبح أنت نفسك شخصًا سلبيًا. وبطريقة ما، فهذا يعنى أنك تحصل فعلاً على ما تريد، مادام أن الإيجابية هى ناتج مجموع سلبيتين، أى: ناقص × ناقص = زائد، وذلك حسب المعادلات الجبرية.

ولو وضعنا الرياضيات جانبًا، نجد أنّ شخصين من الناس السلبيين يمران فى أوقات أكثر صعوبة، من أجل التحول إلى الإيجابية. إنّ محاولة إقناع الشخص السلبى للتحوّل إلى الإيجابية، هى مثل الكفاح للخروج من رمال متحركة: فكلما ناضلت للخروج من تلك الرمال، كلما طمرت تلك الرمال باضطراد. إنّ خطوة العمل الأولى للتعامل مع الناس السلبيين، هى السماح لهم أن يظلوا سلبيين كما يحلو لهم.

الخطوة رقم (٢) : استعملهم كمصدر

يستطيع الشخص السلبى أن يؤدى لك خدمتين فى حياتك: أولاهما

أن يقوم بدور البناء لمزاياك الشخصية، وثانيتهما أن يقوم بدور جهاز التحذير المبكّر. وإذا أردت أن تبنى عضلاتك، فإنك تتجه إلى رفع الأثقال. أما إذا أردت أن تبنى مزاياك الشخصية، فعليك أن تتمسك بالشخص السلبى، على أن تظل إيجابيًا، طالما أنّ المحن هى التى تبنى المزايا، وبدلاً من أن تسعى إلى تحويل شخص سلبى إلى إيجابى، فإنك بالمحافظة على السلوك الإيجابى فى داخل نفسك تستطيع أن تحميها من الانزلاق إلى الهاوية. قل لنفسك بأنك تتدرب من أجل مواجهة تحديات كبيرة فى حياتك. ولكى نساعدك على الاستعداد، فإن الشخص السلبى ينشط لبناء مزاياك.. وأخيرًا، فإن هذا العالم مفعم بالتحديات، وإنّ القوة الكامنة بداخلك هى جائزتك لقبول تلك التحديات، كما أنّ المزايا هى الأخرى مصدر حيوى للحياة السعيدة. وإذا أردت الحصول على بعض المرح، ففى المرة القادمة يبدأ الشخص السلبى يغمرك بسلبياته، وعندئذ ضع يدك بلطف على كتفه، ثم انظر إلى عينيه وقل: «شكرًا لك على العمل المدهش الذى تقوم به». وبهذا الأسلوب ربما استطعت إرباكه، وإيقافه عند حد، وربما سعدت بتناول الطعام معه.

ويستطيع الشخص العدمى أن يقوم بدور جهاز كشف الدخان أو بدور نظام الإنذار المبكّر للصعوبات القادمة أو المحتملة. ونحن نعرف شركة حيث يوجد بين موظفيها التنفيذيين شخص سلبى، وكان الموظفون يعملون حسب كل فكرة جديدة وينفذون كل خطة عمل قبلها. وكانوا يطلبون أن ينفذ العمل قبل السير به قدمًا. «عندى هذه الفكرة العظيمة، لكنى متأكد من وجود عيب خطير بها. هذا أسلوب إستراتيجى لأنك سوف تجد بعض الحقيقة فى اهتمامات الشخص السلبى، إنّ هذه المعرفة سوف تؤدى بك وبآخرين إلى عمل وقائى، وغالبًا ما يلمّ الشخص السلبى بالمشاكل الأساسية التى أغفلت. وحيث إنه من الصحيح أن الشخص السلبى يعمم عن هذه المشاكل، لكن من الصحيح

أيضًا أن جهلك بالأمور، سوف يسبب لك من الأذى أكثر بكثير من سلوكياتهم السلبية.

إن جميع الناس يصدرون أحكامًا عامة بانتظام، وإنّ جميع الأحاديث، هى الأخرى أحكام عامة إلى حد ما، وفى أثناء سيرنا قد نتوقف عند إشارتين أو ثلاث من الإشارات الحمراء، ثم ندعى بأن جميع الإشارات الضوئية الموجودة فى المدينة قد أصبحت إشارات حمراء، قد يحدث أن نقابل اثنين أو ثلاثة أشخاص، ممن هم فى مزاج سىء، ثم ندّعى أن جميع الناس فى مزاج سىء هذا اليوم. والناس السلبيون لهم مثل هذه الميول عند معالجة المشاكل. وهم عادة ما يبدؤون بملاحظة التفاصيل التى تفترض أن خطأ ما قد حدث أو يحدث الآن، أو قد يحدث مستقبلاً، ومن ثم يبدؤون بالتعميم بأن كل شىء فى هذا العالم خطأ، ولا يوجد ما هو صحيح أو ما قد يفيد مستقبلاً، عند هذه النقطة يجب عليك التصدّى بالاسترجاع، لتوضيح النقطة والعودة بها إلى التفاصيل. وكلما زاد توضيحك وتحديدك للمشكلة. كلما سهّل عليك علاجها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

الخطوة رقم (٣) : أبق الباب مفتوحًا

يميل السلبيون إلى العمل فى أوقات مختلفة أكثر من غيرهم، وإذا ما بذل أى جهد لدفعهم إلى اتخاذ قرار، فإن ذلك سيجبرهم على التباطؤ. أما إذا دُفع الشخص السلبى إلى العمل تحت تشجيع معقول، فإنه يبذل ما فيه الكفاية من الجهد لإنجاز عمله حتى النهاية، وإلا تحول إلى رمال فى تروس الماكينة ستؤدى بالتالى إلى تدميرها.

ومع أنّ الإغراء يدعو دائمًا إلى إلقاء السلبى خارجًا، وأن تستثنيه، أو تقفل الباب فى وجهه، إلا أن الحكمة تقضى إعطاءه وقتًا للتفكير وإبقاء الباب مفتوحًا أمامه، لكى يتمكّن من العودة، عندما يتم

استعداده لذلك.

وبإمكانك أن تشير إلى بقاء الباب مفتوحًا باستعمال عبارات مثل: «دعنا نعرف إذا غيرت رأيك» أو «ارجع إلىّ عندما تفكر بالحل» أو «لِمَ لا تفكر لحظة بهذا وتقدم تقريرًا عن الأفكار التى تتوصل إليها لمنع وقوع المشكلة أو حلها». وحيث إنّ العالم المتحضر يوجه الضغوط لنا جميعًا، لنقوم بمزيد من العمل فى أقل وقت ممكن، فإنك أحيانًا تكسب السباق، ليس لأنك كنت الأسرع، بل لأنك كنت تسير على طريق واضح المعالم وخالٍ من العقبات، وعند نهاية السباق سوف يدفع ثمن رغبتك فى الإسراع، وذلك بالتباطؤ عند خط البدء.

الخطوة رقم (٤) : توجّه إلى الإجابات المتناقضة

ما هو الجواب الذى تحصل عليه، عندما تطلب من طفل عمره سنتان أن يذهب إلى الفراش، بينما الأطفال الآخرون مازالوا يقظين؟ الجواب: يقول: «لا أريد أن أذهب إلى الفراش».

عندئذ استعمل الجواب القطبى للأطفال جميعًا وقل لهم: «يجب أن لا تذهبوا إلى الفراش، ويجب أن تظلوا يقظين طيلة الليل!».. عندئذ يقول الطفل: «لكننى تعب، وأريد أن أذهب إلى الفراش».

حسنًا.. إنه خبر جيد أن نعلم بأن هذا النموذج من الحوار ينفع مع السلبيين من الناس أيضًا، ربما لأنهم فى موقف صعب من ذى قبل. وذات مرة أتيحت لنا الفرصة لرؤية طبيب لامع يستعمل هذه التقنية مع مريض مكتئب كان يبذل قصارى جهده لإقناع الطبيب بأنه كان فى حالة تامة مع اليأس، وعندما فشلت كل الجهود الأخرى التى بذلت، وافق الطبيب معه بطريق الحيلة، وقال: «حسنًا، لقد كسبت. لقد كنت الوحيد من بين آلاف المرضى التعساء الذى استطاع أن يقنعنى بأننى الأكثر شفاءً والأقل قيمة بين بنى البشر».

ومرة أخرى سمعنا أحد المدراء التنفيذيين فى إحدى الشركات يشكو لمساعده، بسبب عدم كفاءة، موظفى الشركة وعدم أهليتهم، وعجزهم الكامل عن عمل شىء واحد بطريقة صحيحة، فاقترح عليه مساعده بشغف قائلاً: «أنت على صواب دعنا إذن نخرج جميع الموظفين من الشركة، ثم نطلق النار عليهم، ونقوم بعد ذلك بحرق المبنى».. فضحك المدير التنفيذى لهذه الفكرة، ثم وافق قائلاً: «حسناً، ليس الأمر سيئاً لهذه الدرجة».

وهناك طريقتان لتطبيق المبدأ القطبى، عندما تتعامل مع الشخص السلبى. أولى هاتين الطريقتين: هى وقف السلبيات قبل العمل، مثلاً: «هذه فكرتى، وهنا أرى المشكلة». عند ذلك يعرف السلبى أنك على صلة واقعية مع الفكرة، وربما يقتنع.

وثانيتهما: التوافق مع ما يعترى الموقف من يأس، وتحدّى الشخص السلبى بالإصرار على رأيك حتى لو عجز عن وجود حلّ لهذه المشكلة. بأن تقول له مثلاً: «أنت على صواب. إنّ الموقف ميئوس منه، وفى الحقيقة لا تقدر حتى أنت على حل هذه القضية». ولا تندهش حين ترى الشخص السلبى يتجه إلى الجهة المعاكسة، وهو يقول لك: إن المشكلة يمكن حلها، ثم يريك كيف سيحلها.

الخطوة رقم (٥) : اعترف بنواياهم الحسنة

إن كنت تخطط لبناء النيّات الحسنة على أنقاض السلوك السلبى، فسوف يصدّق الشخص السلبى ذلك، وبذلك يصبح التعبير عن الكمالية التحليلية أكثر الوسائل فائدة. وقرر العمل على أساس الاستعانة بالاسترجاع السلبى، وأعرب عن تقديرك وتشجيعك للشخص السلبى لما له من مقاييس عالية، ولرغبته فى الحديث، ولاهتمامه بالتفاصيل، وعندما ينجح فى القيام بعمل مُجْدٍ حاذر أن تقول: «لقد قلت لك ذلك»،

وبدلاً من ذلك ضم الشخص السلبى إلى الاحتفال بالنصر وحتى لو كان غير ذى وزن فى كل المشروع، حاول أن تتحدث وتتصرف على أساس أن النجاح فى المشروع كان ثمرة لجهود جميع أعضاء الفريق، وربما ترك هذا التصرّف أحيانًا تأثيرًا ملحوظًا على إحساس الناس ونظرتهم إلى الشخص السلبى. والأكثر من ذلك هو أن هذا التصرف سيغيّر طريقتهم فى النظر إلى الناس وإلى الأحداث.

■■■

ملخص سريع للتعامل مع السلبى
عندما يتحول أحد الناس إلى شخص سلبى

فليكن هدفك: التحول إلى حل المشكلة والتعامل الأمثل مع الشخص السلبى

خطة العمل يمكن إيجازها فى النقاط الآتية:

١ - سر مع التيار عند التعامل مع السلبى

٢ - استعملهم كمصدر.

٣ - اترك الباب مفتوحًا للتعامل معهم.

٤ - توجه إلى التجاوب القطبى.

٥ - اعترف بحُسن نيّاتهم.

■ ■ ■

الفصل الحادى عشر

الشخصيات المُملِة

(المتذمر - الشاكى - الناقد)

فن التعامل مع المتذمر
والتعامل مع الشاكى والناقد

(الشخصيات المملة)

أولاً : فن التعامل مع الشاكى والناقد والقناص

من أصعب أنواع البشر الذين يمكن التعامل معهم بصعوبة بالغة، المتذمر والناقد والشاكى والقناص.

هناك أنواع من الشاكين، منهم من يهدف لإصلاح الموقف، ومنهم من لا يريد إصلاح الموقف، لكنه يريد الشكوى فقط. ومن الشاكين، من يهدف لإلحاق الضرر بك، أو الإساءة إليك، ومنهم من يريد -بإخلاص- معاونتك.

ومن الناقدين، الباحثون عن الأخطاء، وهؤلاء كثيرون. فالباحث عن الأخطاء، يهوى أن يكتشف أخطاء مَنْ يتعامل معه. بل يهوى أن ينبش فى القديم، لعلّه يجد أخطاء يتحدث عنها، ويبالغ فيها.

الناقد متصيد الأخطاء، يبذل الجهد، باحثًا عن خطأ لمن يريد الإساءة إليه. فهو يتصيد الأخطاء من خلال النبش فى الماضى أو الحاضر، أو يؤلفها أحيانًا.

وتصيد الأخطاء هواية عند البعض. فمنهم من يقول لك إنه يريد أن يطهر الساحة من الأخطاء والخاطئين. وقد يقصد ذلك. وقد يقصد أيضًا الإساءة لشخص -أو أشخاص معينين- إما لوجود منافسة بينهما، أو رغبة فى الإقلال من شأن شخص بلغ شهرة معينة، أو أى هدف شخصى آخر.

والحقد من الدوافع الأساسية للباحث عن أخطاء الآخرين. ونحن في مجتمع، لا يقدر أن يرى الناجح، دون أن يهاجمه، أو يعترض عليه، أو يطعنه. فمجتمعاتنا مليئة بالحقد.

ومن الناقدين، من يتصرف كما لو كان هو القاضى، الذى يريد أن يدينك ويحكم عليك. فهو يريد أن يجعلك تشعر بأنك مخطئ دون سبب حقيقى. فهو يهوى أن يصيبك بجروح فى كرامتك، أو فى نفسيتك.

والذى ينتقدك، قد يبحث عن الكمال فى أشياء غير مهمة، تافهة. فهو يبحث عن أخطاء الغير. يلومك، ربما قبل أن يعرف الحقائق. وقد يرتكب هو أخطاء معينة، ثم ينسبها إليك. فكم من شخص فشل فى مهمة، لكنه لا يعترف بأنه فشل، فيلومك أنت.. فأنت السبب الذى جعله هو يفشل!

ومرات تشعر أنك كبش فداء. فهناك صاحب شركة، تعمل فيها مثلاً، متى وقع هو فى خطأ، يوجه اللوم إليك. فأنت الذى أخطأت. ومن ثم، تجد نفسك متهمًا، وأنت برئ.

مِن الناقدين مَنْ لا يهمه أن يستمع إليك. قد يكون لديه شىء ضدك شخصيًا. لكنه لا يريد أن يستمع إلى فكرتك عن نفسك وعن موقفك. فهواية النقد، هى السبب الرئيسى.

والناقد قد يريد أن يكشف ما يصل إليه علنًا، أو يكشفه بطريق غير مباشر. فكم من النكات تستخدم وسيلة للتحدث عن أخطاء أشخاص معينين، يخشى أصحابها التحدث عنها.

هناك الشاكى، الذى يشكو، رغم أن كل شىء حسن لديه. يريد المبالغة والإساءة، يهوى كسر النظام، ويبغى تشويه الحسن.

فاحذر كل أنواع الحذر وأنت تتعامل مع الشاكى، لأن له أسلوبا خاصا فى التعامل، وله مشاعره الخاصة التى يسقطها عليك، وتسبب لك الأذى النفسى والمعنوى فى آن واحد.

مشاعر الشاكى والناقد والقنّاص :

يحس الشاكى أنه يريد أن يلطخ صفحة بيضاء، ويصور للغير أنه كشف الخطأ، لأنه يريد تصويبه. فالشاكى باحث عن الأخطاء، ينبش فى الماضى، وغير الماضى، لعلّه يجد شيئًا يتعلل به، ويلوم الغير بسببه.

والناقد اللاذع، لا يهتم بمشاعر الآخرين، بل قد يجد متعة عندما يجرح مشاعرهم، ويضايقهم، ويسيء إليهم. فهو لا يظهر لك أنه سعيد بذلك، لكنه فى أعماقه يشعر بسعادة.

والشاكى، يرتكب الخطأ، وينسبه إليك، فتصبح أنت كبش الفداء، تحمل نتيجة الخطأ، ويتبرأ هو - ولو ظاهريًا.

وقد تكون أنت مرتكب الخطأ، لكنه لا يرحمك. فإن كان الخطأ قد صدر منك للمرة الأولى، وربما لأنك كنت تجهل أمورًا كثيرة، إلا أنه لا يتركك. فهو يسيء إليك، ويعاقبك بكل قسوة.

وهناك عاملون يشكون من الإدارة باستمرار. إنهم يصورون لك الإدارة بأنها قاسية، وغير رحيمة، وأنهم شهداء فيما يقومون به من عمل. وقد اعتاد أن يشكو العاملون من الإدارة، فى المجتمعات النامية، مهما كانت معاملة الإدارة كريمة وراقية.

وهناك الشاكى، الذى يشكو من تصرفاته هو نفسه، فيلوم نفسه بشدة، وأحيانًا على أشياء صغيرة وتافهة. فهناك من يوبخ نفسه بشدة، ويعامل نفسه وقد يعاقبها بقسوة، لأنه يحس أنه أخطأ.

مشاعر من يتعامل مع الشاكى والناقد والقنّاص:

يشعر أى إنسان بعدم الراحة، لمجرد إحساسه، بأن شخصًا ما -أو جماعة ما- تراقبه، وتحاول أن تكتشف له أخطاء أيا كانت. فإحساس الإنسان، بأن آخر ينبش له فى الماضى، مثلاً، ليبحث عن أخطائه،

إحساس مؤلم.

فمن يتعامل مع الناقد والقناص، يشعر بقلق شديد، واضطراب يهزه من الأعماق. فوجود هذا الإحساس، معناه نقص الثقة، وعدم احترام الآدمية.

ولأن القنَّاص والشاكى، يريد مجالاً للانتقاد، فحتى الصواب الذى يتم إنجازه، يمكن أن يُفسر على أنه خطأ. وهذا يجعل الإنسان فى حالة من عدم الراحة.

وعندما تتعامل مع الشاكى والناقد، تشعر أحيانًا بالغيظ، لأن الشاكى يحس أنه دائمًا على صواب، والناقد يحس دائمًا أنه فى مستوى أعلى ممن حوله.

وقد لا تدرى أن الناقد، ينتقدك لأنه أساسًا يشعر بالتهديد. فهو يلومك لأنك ناجح، وهو فاشل.

والأغرب من ذلك، أن القناص، قد لا تكون له بك صداقة مباشرة، لكنه -من طبيعة شخصيته- يخلق العلاقة، ويضع المشكلة، أو قد يثير ضدك، شخصًا يضايقك.

فلو أن لك زميلة فى العمل، وعلاقتكما سليمة، فمن السهل على الناقد أن يختلق قصة علاقة غير صحيحة معها. وقد يكون السبب الحقيقى، أنه أراد أن يتعامل مع الزميلة، فلم ترحب بمعاملته. وقد يكون السبب الحقيقى أنك ناجح فى عملك، وأنه هو فاشل أو مرفوض فى عمله. فالذى يختلق ضدك الأخطاء، شخص مريض نفسيًا ينفس عن نفسه فى غيره، ويعكس ما فى أعماقه نحو غيره حقا إنها شخصيات لا تطاق.

أما الناقد قد يكون على حق. لكنه يحرص على استخدام أسلوب التشهير والإساءة. ولو كان كريم النفس- ينتقدك، بينه وبينك. لأنه يريد معاونتك على تصويب الخطأ، بكرامة وبشرف، أما هو فيفعل العكس.

- كيف تعامل الشاكى والناقد الذى لا يطاق؟

عند التعامل معهما حاول أن تستمع إلى الشكوى والنقد بالكامل. احفظ أعصابك لو أنك تعامل مديرك مثلاً، لا ترد عليه وأنت غاضب. قل له: سأعود، واستأذن بالانصراف. ثم اهدأ وفكر كيف تتعامل معه.

اعمل مراجعة للأحداث. لو أنك أخطأت، اعترف بالخطأ، واشرح الأحداث المرتبطة به. لا تحتاج لتبرير موقفك، امسك أعصابك. تحدث بأدب ولباقة.

فكل واحد منا يحتاج إلى النقد البناء المخلص، الذى يعاونه على تصويب المسيرة، وتحسين الإنتاج، والتقدم فى الحياة والعمل.

أما إن كنت لم تخطئ، فحاول أن تشرح الأمر بهدوء، وحدد مسئولية الخطأ. وفى نفس الوقت اقترح وسيلة للإصلاح وللخروج من المأزق.

إن إحساسك، أن شخصًا ما، أو مجموعة ما، أوقعتك فى شرك، فأنت تحتاج لوصف الموقف، وتوضيح مشاعرك، باستفاضة، وافصل نفسك عن الموقف. قل لمن تتعامل معه: أنا لم أكن موجودًا فى ذلك الموقف. الذى دبر الموقف غيرى. فأنا لا علاقة لى بهذه المشكلة.

وإن كانت المشكلة التى أثيرت عليك تافهة، فحاول أن توجه نظر من تتعامل معه، إلى أن هناك أمورًا أهم، تحتاج إلى الاهتمام بها.

وإن جاء موقعك، فى مكان، ترغمك فيه مجموعة على الاعتراف بخطأ لم ترتكبه. ارفض الاعتراف، مهما كانت النتائج، وكن حازما مع الناقد والشاكى.

ومتى لزم، أحضر الاحصائيات اللازمة، والحقائق، وبذلك ترد بموضوعية على كل فكرة هجومية تجاهك.

يمكنك أن تحول الحوار، من كونه هجومًا عليك، إلى حوار المبادئ

والسياسات العامة، فتتحول الدراسة إلى اتجاه بناء وهو مهم جدًا.

والذى يستخدم معك النكتة الجارحة ليغطى بها ما يريد أن يقوله، أو يهرب من المواجهة، قد تضحك معه على النكتة. وهذا ما يريده صاحب النكتة التنفيسية أو الهجومية. ولكنك تحتاج أن تدير معه جلسة هادئة. يمكنك أن تقول له: هذه النكتة لطيفة، ولكنها تفسر على أنها إساءة. وطبعًا أنت لا تقصد ذلك. وأعتقد أنها لن تتكرر أرجو ذلك!

كن دائمًا ملتزمًا بضرورة الاحترام المتبادل أساسًا لأى حوار يقوم. وقلل حساسية من جانبك، وابن الثقة. اعترف بحاجات الغير، كما تعترف بحاجاتك النفسية والعامة. وعندما تعامل الشاكين، الذين يشكون حبا فى الشكوى، شجعهم لسلوك أكثر التزامًا ونضجًا، وهكذا يمكنك أن تتعامل معهم دون أن يصيبوك بأذى.

■ ■ ■

فنون خاصة للتعامل
مع المتذمر والشاكى الذى لا يطاق

هناك ثلاثة أنواع من التذمر والشكايات، نسمعها دومًا طيلة حياتنا، وهى: الشاكى دائمًا، والقابل للمعالجة، والبغيض الذميم.

يجلب الشاكى دائمًا/ الاهتمام إلى المشاكل التى يجب الإفصاح عنها، ثم يقدم معها الخيارات والحلول اللازمة لها. ومن شأن هذا الأسلوب أو السلوك أن يساعد فى حل مشاكل إدارة الأعمال، كما يساعد على نمو العلاقات وتطويرها وتحسينها. إن الأغلبية الساكتة من ذوى المشاكل من الناس لا يتذمرون أو يشكون أمرهم لأولئك الذين أساؤوا إليهم. أما القليلون من الناس هم الذين يتحدثون بصوت عالٍ عن المشكلة فى أثناء العمل بهدف إيجاد حل لها، هؤلاء الناس هم همُ مشكلة لمساعديهم وعائلاتهم، وأصحاب العمل الذين يعملون معهم، وكذلك الشركات والمؤسسات التى يعملون بها.

وهناك نوع آخر من التذمر والشكايات التى يمكن علاجها بكل معنى الكلمة نحن جميعًا بحاجة إلى أن نتنفس الصعداء، والتخلص ممَّا يثقلنا من أعباء، والحديث بصوت عالٍ عن إحباطاتنا، ولو فى حالات نادرة جدًا، لأن قليلاً من التذمر فى مناسبة ما سوف يساعدنا على التخلص من ضغوط الحياة الجديدة، وإن إبلاغ أحد من الناس عن الضغوط التى تواجهها من شأنه أن يمدك بصمام تنفيس للتحرر من القلق المكبوت والإفراج عن طاقاتك المخزونة.

ومن سلوكيات المتذمر أن يتحصن وراء أسوار أو جدران من القلق والكرب، وليس لهذا السلوك إلا شأنٌ ضئيلٌ فيما يتعلق بالتحرر من

الضغط، لأن الاحتماء وراء الجدران يظل مستمرًا مادام القلق والكرب مستمرين، وستنشأ من هذا النوع من المتذمرين مشاكل كثيرة، لأن تلك السلوكيات من جانب تلك المجموعة، لم تحاول أن تطرح حلولاً لمشاكلها وتذمرها، أو تغير اتجاه ذلك التذمر نحو أى تغيير من نوع آخر.

وعندما تنظر من نافذة التفاهم، سوف تبدأ بتحسس وتفهم هذا السلوك الصعب. إن المتذمر تربطه صلة القرابة، أو العمومة مع الشخص السلبى الرافض، لأن كلا السلوكين (التذمر والسلبية) إنما ينبعثان عن النيّات الهادفة لإتقان العمل أحيانا، وبمقدور الشخص السلبى أن يرى ما الذى يمكن وما الذى يجب أن يكون، وأن ينظر إلى ما هو كائن الآن ومتى سيتناسب الذى هو كائن الآن مع الذى يمكن ومع الذى يجب أن يكون، ويعانى المتذمر من ناحية أخرى من عجز حاد وعدم المقدرة على رؤية ما الذى يمكن وما الذى يجب عمله. وبدلاً من هذا العجز يعود المتذمر نفسه بالقدرة على الرؤية وما هو الخطأ فيما كان، وما هو الخطأ فيما هو كائن.

والشاكى شخصية تبعث على الضيق والضجر، لأن كل إنسان منا لديه ما يكفيه من مشاكل.. وهو بحق يريد التنفيس عما بداخله من مشاكل الآخرين.. ولكن عليه أن يختار الآخر القريب من قلبه والذى يصادقه ويحتمل شكواه، وليس كل إنسان، يقابله يقوم بتقديم شكواه إليه، لأن الغالبية العظمى من الناس يقولون: «كلنا لدينا مشاكل.. وتكفينا مشاكلنا».

والحقيقة التى لا يمكن إنكارها، أن الشكوى المستمرة دليل على التذمر من الحياة بأكملها، وهى سلوكيات سلبية لابد من علاجها.

ومن الممكن أن يكون عند المتذمرين من الناس إحساس غامض أو اعتقاد مبهم بأن الأحداث يجب أن تتغير عما كانت عليه، لكنهم (أى

المتـذمـرين) لا يملكون تصـورًا أو رأيًا حـول الطريقـة أو الأسلوب الذى يجب أن يتبع بغية تغيير وجهة وطبيعة تلك الأحداث، وهذا الإحساس الغامض الذى نتحدث عنه من شأنه أن يترك المتذمر بلا حول ولا قوة للتعامل بفعالية مع المشاكل والأمور التى يكرهونها، ومن شأنه أيضًا أن يعطى المتذمر حجة وسببًا للقدوم إليك، وبكلمة أخرى، إذا كان هناك خطة لحياة المتذمر، فإنه يبتعد عنها! ويسبب هذا الشعور بالعجز، والحقيقة أن المتذمر يفتقر إلى تأكيد ذاته لفظيًا بالمقارنة مع الشخص السلبى. وهناك ثلاثة من العوامل التى تسهم فى إعطاء صوت المتذمر مزاياه:

أولها: الحمل الملقى على أكتافهم جراء البؤس المتكدس الذى يؤدى فقط إلى تنمية سلوكياتهم، كلما استمروا فى البحث عن المشاكل وتجميعها.

وثانيهما: الجهد المطلوب للحديث عن كل ما هو خطأ، عندما يفلسون ويعجزون عن عمل أى شىء حيال ذلك الخطأ.

وثالثهما: الشعور بالعقم والإفلاس، عندما يفشلون فى تقديم أفكار بناءة أو فى إصلاح الأخطاء. أنهم فعلاً غلابة ومساكين يستحقون العطف والشفقة. ومع ذلك لابد من استخدام الأسلوب الأمثل للتعامل مع كل شخصية من تلك الشخصيات التى لا تطاق.

■ ■ ■

عند التعامل مع المتذمرين
خير لك أن تصحح موقفك وعدم التجاوب مع المتذمر

الحقيقة التى لا جدال فيها أن الناس الذين يتعاملون مع المتذمرين، شأنهم شأن أى متذمر، يصبحون متذمرين على أنفسهم، وهذه الدلالة الأساسية من شأنها أن تزيد من تفاقم الإحساس بالعذاب جرّاء التعامل مع المتذمرين، ويصبح من الصعب التمييز بين التذمر والمتذمر. وهناك أربع حالات من اليأس التى تجعل الظرف ظرفًا سيئًا، وتسمى الحالات هذه بـ«عدم التجاوب مع المتذمر».. وهى :

١ - لا توافق المتذمرين، لأنّ موافقتك على آرائهم سوف تشجعهم على الاستمرار فى التذمّر والشكوى.

٢- لا تخالفهم الرأى، لأن ذلك سيجبرهم على تكرار مشاكلهم.

٣ - لا تحاول أن تحلّ لهم مشاكلهم، لأنك لن تستطيع ذلك.

٤- لا تسألهم أبدًا عن سبب تذمرهم، لأنهم سيشعرون بأن سؤالك هو دعوة لهم لبدء التذمر من جديد.

وهناك ثلاثة متطلبات عليك أن تتكلّفها لمساعدتك على التعامل مع الشخص الصعب، وتسمى هذه الحالات بـ«التجاوب مع المتذمر».. وهى :

١- يجب أن تتعامل بصبر مع مقاييسهم و«معاييرهم» المستحيلة وسلبيتهم اللامحددة.

٢- تعاطف مع المساكين من المتذمرين الذين لا سيطرة لهم على حياتهم.

٣ - ألزم نفسك بعملية طويلة لإقناعهم بالتركيز على الحلول المجدية.

استراتيجية التعامل مع المتذمرين
ليكن هدفك أن تشكل تحالفًا لحل المشاكل

إذا توجّب عليك التعامل مع المتذمرين، فاهدف إلى الانخراط معهم فى فريق من أجل تشكيل تحالف لحل المشاكل. (وإذا لم يحقق هدفك غايته عندئذ لا تتردد فى طردهم!). إنّ الفرق بين حلال المشاكل والمتذمر، يتمثل فى طريقة حديث كل منهما عن المشكلة: فحلال المشاكل ينظر إلى المشكلة نظرة هادفة وإلى إيجاد الحلول المناسبة.. وأما المتذمر فهو ينظر لها نظرة عاجزة، ومن ثم يبدأ بالتعميم على أن المشكلة هى: أسوأ مما هى عليه فى أرض الواقع، لذلك فإنّ أفضل ما يمكن عمله مع أحد الناس من المواظبين على التذمر، ومع من التفّ حوله من الآخرين، هو العمل معهم من أجل إزالة شعورهم بالعجز ومساعدتهم على تحديد الحلول، ومن شأن إستراتيجية العمل هذه أحيانًا أن تشف المتذمر من معاناته مرة وإلى الأبد لو تم اتباعها باستمرار مع الزمن، وسوف تؤدى هذه الإستراتيجية إلى تلاشى الإحساس بالعجز وإلى زوال دواعى التذمر.

خطة العمل للتعامل مع المتذمرين

الخطوة رقم (١) : استمع إلى النقاط الرئيسية للتذمر

نحن نعرف بأن الاستماع، هو آخر ما تتمناه عندما يتذمر أحد مًا إليك! مع أنّ الاستماع هو ما تحتاجه بالضبط، لكى تتمكن من التعامل مع المتذمر ومعالجته. لذلك نوصى بالاستماع إليه مع الاحتفاظ بورقة بيدك، لكى تكتب النقاط الرئيسية الخاصة بالشكوى، وقد قمنا بهذه

التوصية لعدة أسباب:

أولها: لأن المتذمرين يحبون هذا، كونه يريهم أنك تستمع لهم، وربما استنتجوا بأنك تتقبل استلام حقيبة من المصائب، ثم توقع على استلامها.

وثانيهما: لأن الاستماع يساعدك على الاسترجاع والتوضيح، وهى الخطوة الثانية من هذه الإستراتيجية.

ثالثهما: لأنك بكتابك النقاط الرئيسية عن الشكوى، لن تحتاج إلى الاستماع إليها أكثر من مرة، لأنك ستعرفها فورًا، لو حاولوا إعادة دورة الشكوى من جديد، بمعنى تكرار الشكوى مرة أخرى.

الخطوة رقم (٢) : قاطع الحديث واحصل على التوضيح

سيطر على الحديث بواسطة الاعتراض اللبق، واطلب مساعدة المتذمر، ولا تدعه يسترسل فى الشكوى بإسهاب.

ثم وجه أسئلة استيضاحية، كى تحصل على تفاصيل المشكلة، ذلك لأن المشاكل الغامضة نادرًا ما تجد لها حلا. ثم استعرض قائمة النقاط الرئيسية واجمع معلومات عن كل واحد بالترتيب، لكى يشعر المتذمر بأنك سمعت وفهمت ما يقول.

وسوف تأتى أوقات يعجز فيها المتذمر عن التوضيح، لأن المشاكل قد وضعت فى حقيبة المآسى دون فحصها بالتفصيل، وإن كان الحال كذلك، عليك أن تعيّن (إن كنت الأعلى منصبًا)، أو تقترح عليهم أن يذهبوا ويجمعوا مزيدًا من المعلومات وإصدار التعليمات إليهم لإعادة تلك التعليمات إليك فى وقت محدد.

الخطوة رقم (٣) : تحوّل من التركيز إلى الحلول

لأن المتذمرين غالبًا ما يشتكون بغموض ويكثرون من التعميم. مثل: (كل شىء خطأ، وحتى لو كان صحيحًا فإن أحدًا لا يهتم بذلك). نقول

لأن المتذمرين كذلك، فإنهم لا يقفون مكتوفى الأيدى أمام أى مشكلة لها حظ فى إيجاد حلّ لها. وعندما تبدأ بتفهّم كل مشكلة على حدة، فإن المتذمرين يجدون أنفسهم مواجهين لمشاكل محددة، وبذلك يصبح الوقت مناسبًا لتسألهم: «ماذا تريدون؟». وبالنسبة لبعض المتذمرين، فإنهم يعتقدون بأن لهذا السؤال البسيط احتمالاً لتحريك عقولهم إلى اتجاهات لم تعهدها من قبل. وقد تسمع منهم جوابًا مثل: «لا أعرف». وفى هذه الحالة يتعيّن عليك استعمال القاعدة: «خمّن، واعمل شيئًا إن كنت قد عرفت ماذا يجب أن يكون؟». ونوع الجواب، ثم النظر إليهم نظرة توقّع. ومازال هناك بعض المتذمرين الذين قد يتقدمون إليك بقائمة من المتطلبات غير الواقعية، وذلك عندما يفكرون مليا بأسئلتك. مثلاً :

يقول المتذمر: «أنا أقوم بعمل ثلاثة أشخاص، لذلك أريد أن تستأجروا لى ثلاثة أشخاص».

وربما تقول أنت: «أفهم أنك تعمل بجد، ونفهم كلانا أن (الشركة) سوف لا تستأجر ثلاثة موظفين زيادة على الموجود، وبذلك يظل السؤال حائرًا، ماذا تريد؟».

وإذا كان جوابهم عن السؤال، جوابًا غير عملى وسخيفًا أو بعيدًا عن الاحتمال، فمن المهم عندئذ أن تقدّم لهم تدقيقًا للواقعية الحقيقية، قلها كما هى واستفسر مرة أخرى «استنادًا إلى هذه الحقائق، ماذا تريدون؟». وإذا جاؤوا بجواب معقول عند ذلك، اسألهم ماذا سيعملون لتحقيق ذلك، وبذلك تخفف من حدة تذمرهم.

الخطوة رقم (٤) : بيّن لهم المستقبل

عندما يشعر الناس باليأس، فمن المفيد أن تقدّم لهم بوارق الأمل للمستقبل، وإذا أصبح حل المشكلة التى يتقدمون بها من مسؤولياتك، إذن عليك أن تبقى المتذمر على اطلاع على مجريات الأمور. ويمكنك أن

تتقدم باقتراح وتعقد اجتماعا مع الشخص موضوع شكواهم، وتطلب منهم أن يتابعوا المشكلة ويضعوها كتابة؛ سواء كان الشخص موظفًا، أو مساعدًا فى العمل، أو أحد أفراد العائلة، ثم تحدد وقتًا للاجتماع معًا فيما بعد من أجل بحث المشكلة بحثًا موسعًا: وتقول مثلاً: «أنتم تعرفون أكثر منى عن خلفية هذه المشكلة. أوصى بمتابعتها لمدة ستة أسابيع، ثم عودوا إلىّ بثلاثة حلول معقولة مع التوصيات، وبعد ذلك سوف نتخذ خطواتنا التالية.

الخطوة رقم (٥) : ارسم الخط لمنع التذمر

إذا لم يؤد الاسترجاع والتوضيح، وكذلك طلب التوجيه إلى تغيير حقيقى فى سلوك المتذمرين، فإنّ رسم الخط يصبح ضروريًا، وإذا ما عاد المتذمر مع لفافة من الشكاوى والتذمرات، وتبيّن لك أن التذمر لن يتوقف، فإن عليك أن تسيطر على الموقف، وأن تضع لذلك حدا حازمًا، وفى وجه التذمر المستمر، قف وامش إلى الباب، ثم قل بهدوء: «حيث إنه لا يوجد حلول لشكاواك، فإن الحديث عنها لن يحقق لنا نتائج، وإذا ما اعتدت على بعض الحلول الممكنة أو غيّرت رأيك حول أى من هذه المشاكل، فدعنى أعرف من فضلك!». لا تدع لهم مجالاً ليدفعوك إلى الدائرة بعبارات يقولونها مثل: «لكن...» و«أنت لا تفهم...» وما شابه ذلك. حاول إعاقة المتذمر باستعمال عبارات مقفلة، مثل: «كما قلت، إذا غيّرت رأيك، وتوصلت إلى بعض الحلول دعنى أعرف».

وإذا لم يفهم رسالتك، أضف رسالة غير لفظية، كأن تشير إلى الباب أو تخرج من المكتب.

- يجب أن يتم رسم الخط مع الناس من الأصدقاء أو المساعدين فى العمل وبطريقة حذرة مع مراعاة شعورهم، مثل: «إن صداقتنا مهمة عندى، لكن لا داعى للتذمر، إن كان ذلك لا يجدى، وإن أردت أن نتعاون

معًا على الحلول أو فى مجال آخر غير المشاكل، فإنّ بابى مفتوح».

- وإن كنت مديرًا للمتذمر، فمن الضرورى أن تتولى السيطرة وأن ترسم خطا حاسمًا على التذمر، مادام هذا السلوك قد يؤدى إلى تدمير روح الفريق ومعنوياته أكثر من غيره من السلوكيات الأخرى التى يجرى بحثها فى هذا الكتاب.

إن كنت لا تريد أن تتناقش أو تتحدث عن الحلول، فهذا شأنك. لكن لا أريد أن أسمع المزيد من التذمر ولا أريد أن أراك تلهى نفسك بالتذمر والشكوى على الإطلاق.

وهكذا يمكن التعامل مع التذمر والمتذمرين الذين لا يطاقون على الإطلاق.

■■■

الفصل الثانى عشر

مجموعة شخصيات صعبة
تحتاج إلى مهارات خاصة فى التعامل
الماكر والمخادع والواشى والمحرض على الشغب

إنها شخصيات حقاً لا تطاق، ولكننا سنتعامل معها رغمًا عنا..

لذا كان من الواجب أن نتعرف على حقيقه تلك الشخصيات الصعبة

أولاً : التعامل مع الماكر والمخادع

كيف تتصرف مع الماكر والمخادع، إذا لم يكن هناك مفر من التعامل معه؟ فإذا كان هذا الإنسان عضوًا فى النادى، فيمكنك أن تتركه، أو تتجنب التعامل معه، لكنه إن كان زميلاً لك فى العمل، ويجلس معك فى غرفة مكتبك، أو مديرًا أو مرؤوسًا لك، فأنت لابد أن تتعامل معه. إن كان شريكًا لك فى التجارة، وعند بدء الشركة لم تعرفه تمامًا، ثم عرفته أثناء التعامل، فماذا تعمل؟ وإن كان المخادع شريك حياتك (زوجًا أو زوجة)، فكيف تتصرف؟

الماكر المخادع شخصية معقدة. إنه يسعى لتحقيق أهدافه، ويبرر أية وسائل يستخدمها فى سبيل تحقيقها. قد يسعى هذا الشخص أن يدفعك للخطأ، أو يوقع بك. لكنه أساسًا - لا يقصد الإضرار بك. فتحقيق هدفه الأساسى هو مسعاه الأول. فإذا كان الإضرار بك، ضرورة مُلحة لتحقيق هدفه، فإنه لا يتردد فى ذلك.

المخادع الماكر، يقول لك نصف الحق فقط. وقد يخلط نصف الحق مع الباطل. كلامه غير واضح، فالأجزاء التى يخفيها من كلامه، هى التى ترتبط بتحقيق أهدافه الخفية.

والمخادع الماكر، قد يستخدم أساليب الرياء، فيظهر متدينًا تقيًا، لكى يخفى عن الناس حقيقته. وهو بذلك يتمادى فى الظهور بالتدين.

أحيانًا نسميه «ذو الوجهين»، وأحيانًا نصف أسلوبه بأسلوب الحية، أو الثعبان. وأحيانًا نصفه بـ«الثعلب».

فهو يظهر صديقًا لك، ولكن صداقته وسيلة، تجاه غاية أخرى

يخفيها، فيكون دائمًا من الصعب عليك أن تثق به.

والماكر يتفنن كيف يكسب الناس متى أراد. فإن قصد أن يحوّل نظر الناس عنك، ويثير الرأى العام ضدك، فإنه يقدر. يتحقق له ذلك، إن كنت أنت لا تقدر أن تقوم بدور تكسب به الغير.

والماكر، قد يعطى وعدًا، ولا ينفذه. وهو عندما أعطى الوعد، ما كان يقصد تنفيذه. فمجرد إعطاء الوعـ.، لعبة سياسية، لا يقصدها. وهو يسلك بذلك طريقًا غير مسئول. ورغم ذلك، فهو جبان، لا يريد مواجهتك بسهولة، متى أرغمته على ذلك.

والمخادع متشعب الاتجاهات. فهو يلومك اليوم، لما مدحك به بالأمس. ليس معنى ذلك أنه نسى ما فعل، لكنه يقصد أن يعطيك رسائل غير واضحة.

وهناك المخادع الماكر، الذى يسرق منك فكرتك، ويأخذها لنفسه. فهو يجلس معك فى هدوء، وتؤدة. يستمع منك لأفكارك. وفجأة يقول لك: تمام.. هذه فكرتك، وتظن أنت أنه صادق. ثم يأخذ فكرتك، وينسبها لنفسه، ويأخذ من وراء ذلك المدح والتقدير الذى يطلبه لذاته. وأنت قد تحس بأن ذلك الشخص، الذى يجلس معك، ليستمع إلى رأيك، صديق لك، فهو مهتم بك وبفكرك. وقد يمر بك وقت قبل أن تدرك، أن هذه خدعة.

وأخطر من هذا، ذلك المخادع، الذى يتقن لعب «المناورات» الرخيصة، فيوقع بك الأذى، ويحاول الإيقاع بك، فى مشكلة أو خطأ. وقد تكون المشكلة فقط أنه يريد أن يقلل من تقدير جهدك، أو يخفى قدرًا كبيرًا من الصواب الذى تعمله، والنجاح الذى تحققه. ولكنه قد يتمادى إلى أكثر من ذلك، بأن يهدف أن يوقع بك ضررًا كبيرًا.

وهناك نوعية الماكر الذى يفضل أن يحقق هدفه عن طريق الألاعيب

الذكية، عن أن يكون جريئًا يحصل على هدفه بقوة الدفع، فهو يهوى الألاعيب، ويحس بالنجاح متى حقق أهدافه بحركاته الملتوية أو خِدَعه.

ونوع من أنواع المكر، هو ذاك الذى يمدحك بإسراف، ولكنه يشيع مذمتك من وراء ظهرك. فهو يظهر لك صديقًا عزيزًا، ولكنه هو نفس الشخص الذى يروى عنك حكايات كاذبة، يطعنك بها من حيث لا تدرى. ولكن ليس كل من يمدحك منافقا. وليس المدح عيبًا، بل هو ضرورة من ضرورات الحياة. لكن المشكلة فى النفاق والخداع الذى يتحقق من وراء المدح.

والماكر يستخدم ألاعيب عديدة، ليحقق بها أهدافه. فهو يسعى للقوة، مثلاً. وسعيه هذا قد يتم من خلال تحريك جماعة تثير الشغب، أو فرد يعبر عن استيائه من الإدارة فى مجال العمل، أو من الصديق. وهو يستخدم الاستياء والشغب الذى يبديه الغير، ليدير الأمور لتحقق آماله. ويكون هو الذى دبَّر الشغب، أو الاستياء، دون أن يعلم أحد.

ليس الماكر دائمًا نشيطًا، فيغلب على الماكرين صفة الكسل والخمول. ولكن الماكر من خلال مكره، يصور لك أنه يعمل بجد واجتهاد، وأنه يبذل الجهد الكبير فى العمل، والواقع أن يبلغك بما يعمله غيره، وليس ما يحققه هو. وهذه صورة تتكرر كثيرًا، عندما يجمع معلومات من الآخرين عن عملهم، ويصور لك أنه هو الذى حقق هذا كله.

مشاعر الماكر والمخادع الذى لا يطاق:

المخادع الماكر، يريد أن يحقق أهدافه أيّا كانت، وبأية طريقة. وهو لا يتورع أن يستخدم أسوأ الأساليب، فى سبيل تحقيق أهدافه.

فهو شخصية معقدة. يُهمه جدا أن تعرفه، كما يريد هو أنك تعرفه، ويحاول أن لا تعرف عنه فكره وخداعه. فهو يبذل الجهد الرهيب. لكى تراه إنسانًا عاديًا خدومًا.

وهو عادة جبان لا يريد المواجهة، ولا يحبها. ولو كشفته لتراجع بسهولة. ولكنه دائمًا يجد المبررات التى تغطى موقفه.

والماكر لا صديق له. يظهر صديقًا لآخرين حسب مصالحه، ولكن صداقته ظاهرية فقط. يهتم دائمًا بالمناورات، والحركات الملتوية. وأحيانًا ترى المكر فى عينيه.

والمخادع، متى أحس أنه متروك، ومهمل، فهو يشتعل غيظًا، ويُفسد كل شىء. فالثعلب ذكى، قد يحتاج منك إلى وقت، لكى تكشفه.

مشاعر من يتعامل مع الماكر والمخادع الذى لا يُطاق

قد تتعامل مع الماكر والمخادع، وتظنه صديقًا حميمًا، مخلصًا جداً لك. وقد تشاركه بأسرارك، أو أسرار أمور معينة. وعندما يحصل منك على كل ما يريد، تتغير معاملته، فتكتشفه، ولكن متأخرًا.

وقد تكتشفه على مراحل. فكلما كان المخادع الماكر قديرًا على إخفاء حقيقة ذاته وخداعه، متى أراد ذلك، فقد يستمر خداعه لك طويلاً، وقد تتحسس ذلك من خلال أساليبه. فهو يقول لك كلامًا، قد تحس بأن بعضه كذب، وهو يبدى فكرة، وفى اليوم التالى يبدى فكرة مناقضة لها تمامًا. وهو يجلس معك عندما يحتاج إليك، ويبتعد عنك عندما لا يكون محتاجًا لك. وهو يبلغك اليوم بمعلومات، تظن أنها حقيقية، ولكنك قد تكتشف أنها غير ذلك.

وقد يكون الماكر ماهرًا، لدرجة أنك تستمر لفترة طويلة مخدوعًا، رغم إحساسك بشىء غير مريح فى التعامل معه، لكنك تواصل الطريق معه، لأنك لم تضع يدك بعد على كل شىء. كما أن له القدرة على إقناعك بوجهة نظره، والتى تكون أحيانًا غير منطقية. وقد تكتشف المخادع، بعد أن يكون قد ورطك فى مشكلة خطيرة.

وقد ظهرت حيل الخداع العديدة، خاصًا فيمن يلجأون لجمع المال بسرعة. ولعلها ظاهرة العصر فى بلادنا. فكم من أناس عاشوا مخدوعين سنينًا طويلة، حتى اكتشفوا الخداع وأساليبه.

ومن المظاهر السيئة، استغلال الدين وسيلة للخداع. فأنت ترى الشخص متدينًا، وتعتقد أنه مخلص جدًا لدينه، وفىّ جدًا لإيمانه. ويطول بك المقام عندما تكتشف أن تدين ذلك الشخص هو مجرد قشرة، يُخفى بها جرائم خطيرة.

والذى يحس أنه خُدع أعوامًا طويلة، يحس بالغضب الشديد. كيف أنه كان ضحية، أو كبش فداء، وكيف أنه لم يقدر أن يكتشف الحقيقة قبل ذلك بكثير.

- كيف تعامل الماكر والمخادع دون مضايقتك

لعل السؤال الأول الذى يفترض نفسه : كيف تكتشف الماكر؟ وكيف تعرف المخادع؟ وكيف تحمى نفسك من أن تكون ضحية لمخادع؟ لابد لنا أن نعترف بأن معرفة الخداع تحتاج لوقت قبل اكتشافها. ولكن الإنسان يحتاج أن يلتقط مؤشرات من خلال المعاملة. تعاونه على اكتشاف الخداع. وهذه دون شك مهمة صعبة.

فالإنسان عندما يعطى الثقة، لا يقدر أن يسحبها بسهولة. وبذلك يكون أسيرًا لمن يتعامل معه. والماكر، شخص يعرف كيف يبنى العلاقة بطريقة، تجعلك دومًا مخدوعًا.

وتوجد أساليب عديدة لاكتشاف المخادع، ومن أهمها أن تستمع إلى آراء آخرين خُدعوا قبلك من نفس الشخص، ومع ذلك يلزم أن تكون حريصًا، كما يلزم أن تكون متفتح الذهن، عندما تظهر مؤشرات من هذا الشخص، أو من آخرين تدل على وجود مشكلة. ومنها أن تتابع ما يُدليه إليك من معلومات، فسوف تشهد ما فيها من تناقض. كما أنه فى مرات

عديدة يحاول أن يهرب من أى ارتباطات قانونية، إلى غير ذلك.

متى تكتشف نوع الشخص الذى تعامله، احم نفسك فى تعاملاتك المستقبلية معه، لتكن معك دائمًا مستنداتك التى تكشف الحق متى لزم. أو اكتب البيان ودع من تتعامل معه أن يوقع عليه، فلا ينكث العهد. وبذلك أنت تساعده على عدم التراجع. وإن كانت هناك أخبار كاذبة، من مصدر معين، واجه صاحبها. وليكن كلامك موضوعيا، وحاول أن يكون كلامك، كلام الصديق.

رحب بالحوار، متى سنحت الفرصة. وكن مستعداً مقدمًا للحوار. في أوقات معينة، يمكنك أن تبرز صحة موقفك وتترك الساحة إن كانت غير مهمة لك. فإن كانت مهمة، اثبت على موقفك. فليكن معك دائمًا بيان مكتوب بالحقائق الصحيحة، وتواريخها وأدلتها.

وإن لزم الأمر مقابلة أفراد -كل على حدة- لدراسة المواقف، وشرحها، فاعمل هذا.

لا تحاول إشعال النار بغير داع. يمكنك أن تستخدم أسلوب الأسئلة التى تتطلب إجابات مباشرة. وعندما تتحدث عن المشكلات لا تقل: «هذه مشكلاتى»، بل قل: «هذه مشكلات فلان».

قد تحتاج أن تجمع معك فريقًا من الأصدقاء أو الزملاء، الذين قد يشتركون فى أنهم خُدعوا معك، أو شاهدوا أساليب المراوغة والخداع، فيتعاطفون مع المشكلة.

أما الذين يتنافسون، لأنهم غير سعداء، أو مرفوضون، أو أن آراءهم غير محترمة، أو أنهم مهملون. فهؤلاء يمكن إشراكهم بصورة أو أخرى فى المهام والأعمال المحيطة التى تتناسب معهم، فيحسون بأهميتهم، فتقل أضرارهم.

فمتى شعر الماكر بأنه موجود فى مكان مناسب، وأنه شريك فى

الدراسة والقرارات، فقد يشفى هذا غليله، فيتصرف بأسلوب أكرم.

المخادع، قد يريد أن يحس بأنه أطول منك وأفضل. فيشن ضدك حملة شعواء. فلا تحاربه، بل دافع عن نفسك بإظهار الحقيقة، فينكشف وحده.

وإن كانت المشكلة، فى أن تصريحاتك، يستخدمها ذلك الثعلب بطرق ملتوية، فحدد تصريحاتك. دعها تكتب على ورق، ولها تفاصيلها التى تتفادى اللعب لعدم الوضوح.

والمخادع الماكر لديه طاقة كبت يستخدمها فى الهدم والتخريب. فأعطه من الأعمال ما يستنفد هذه الطاقة، لتوظف فى مهام البناء. وبذلك يزيد حماسه واهتمامه، كذلك لابد من وجود حل للملل الذى يسيطر على البعض.

قد تشعر بأنك ضعيف أمام خداع الماكر، لأنك طيب القلب. فقد يكون الأفضل أن تجد كل وسيلة للابتعاد عنه، وابدأ طريقك فى مكان آخر.

لا تضيع وقتك متى شعرت بأنك كبش فداء، أو ضحية. حاول أن تقف على قدمين ثابتتين، فلا تظن أن الناس أغبياء. فسيأتى الوقت ليظهر الواقع على حقيقته. ويكتشفون ذلك المخادع وأساليبه، وتظهر براءتك.

■ ■ ■

التعامل مع الواشى
والمحرض على الشغب الذى لا يُطاق

الواشى يأتيك ليتحدث لك فى همسات. فهو يعلم أشياء لا يعلمها غيره، أو يعلمها قلة أخرى من الناس. وهو يعطيك معلوماته، يفيدك أنه يعرف هذه الأسرار، وأنت فى حاجة إليها. فهو يخدمك خدمة جليلة القدر.

وقد يكون الواشى ماكرًا، يهدف إلى الإيقاع بينك وآخر. وقد يكون متهورًا، يتصرف دون حساب لما تحدثه الوشاية.

يهم الواشى أن يعمل فى الخفاء، دون أن تعرف الأطراف المعنية بما يعمله. وهو يحاول أن يظهر أمام كل الأطراف بأنه خادم للجميع، يحرص على مصالحهم، ويهدف لخدمتهم.

والمحرِّض على الشغب، يقوم بنوع آخر من الوشاية، فهو يتحدث إلى العمال -مثلاً- بأن مستقبلهم فى خطر. فهو لديه المعلومات الحقيقية التى لا يعرفونها. ويدفعهم أن يفيقوا للمطالبة بحقوقهم، وإن لم يفعلوا ذلك سيفقدون الأمن والأمان، ويخسرون أموالهم، ويلحق بهم ضرر جسيم.

ومن وراء ذلك، تنتشر بين العاملين شائعات، تنشأ عن الوشاية، لقد عرفوا المؤامرات التى تحيكها الإدارة ضدهم!! فيثيرون الشغب، ويتظاهرون أو يتآمرون على الإدارة بما يعطل العمل، أو يلحق به الضرر.

الواشى، قد يقول الحق، وأحيانًا يحرِّف الحق، ليثير مشكلات لا داعى لها. وهو فى الحالتين يحرِّك الدوافع فى اتجاه معين، ويحس -نتيجة لذلك- أنه المسيطر على المواقف، والمحرك لها.

مشاعر الواشى والمحرّض على الشغب :

الواشى إنسان يحاول أن يُخضع الغير له. فهو استغلالى، يشعر بالراحة عندما يرى نفسه فى موقع التأثير على غيره، خاصة أولئك الذين يكونون فى مركز أكبر منه. ولعله من وراء ذلك يتوقع نفعًا شخصيًا له.

والمحرّض على الشغب، يعبر عن مشكلات فى أعماقه. فلربما لم يحقق هدفًا معينًا، أو أن اقتراحاته التى تقدم بها رُفضت، أو أن آخر تقدم عليه، فأراد أن ينتقم، فيقوم بالوشاية بهدف إثارة الشغب. وقد يستغل مشاعر البعض ممن يحسون بأنه غير مرضى عنهم، فيستخدمهم للتحرك، للانتقام لكرامته. وهناك الواشى المخادع، الذى يدفع الغير لإثارة الشغب، ثم يعود للإدارة يكشف القناع عما يقوم به آخرون، ويتهمهم بالإثارة، ويخرج هو بريئًا، يكسب لنفسه جولة جديدة، برغم ما فعله.

الواشى يحب أن يعمل فى الظلام. فهو يستريح إلى أسلوب إرسال خطاب مجهول الهُوية، يكشف فيه الأسرار التى يريدها. والواشى يريد أن يتعامل فى السر، فلا يكشف وجهه. وهو يهرب من المواجهة، فلو حدث، فهو يتهرب، ويلتمس المعاذير التى دفعته أو أرغمته، على ما فعل.

مشاعر من يتعامل مع الواشى والمحرّض على الشغب :

فى أغلب الأحيان لا يعرف أحد ما يجرى. فالذى يتعامل مع الواشى يظن لأول وهلة، أنه صديق يحرص عليهم، ويهتم بمصالحهم. وقد يحتاج الأمر لوقت طويل، قبل أن يدرك شخصية الواشى.

والواقع أن الناس لن يظلوا مخدوعين لمدة طويلة. فإن نجح شخص فى أسلوبه فترة ما، فلن يستمر فى ذلك طويلاً.

إلاّ أنك، وأنت تتعامل مع الواشى، تكون فى حيرة. هل تتعامل معه أم لا. فأنت تحتاج لما لديه من معلومات. كما أنك لا تريد أن تجلس فى برج عاجى. ويهمك أن تحس وتتابع الأحداث التى تجرى حولك. ويهمك أن تصلك المعلومات من مصدر مخلص أمين صادق.

ومشكلة المصادر الصادقة الأمينة، إنها قليلة. فقد تجد من يحدثك بصدق عما يجرى، وقد لا تجد. فالواشى، والذى قد يخلط الحق بالباطل، أو يقدم الحق مرة، ويقدم الباطل مرة أخرى، قد يكون المصدر الوحيد الذى يعطيك شيئًا من معلومات تعاونك أن تكتشف من ورائها ما هو حق، وما هو باطل.

وفى مواجهتك لهذا الصراع الداخلى، أنت تريد أن تكون أمينًا وعادلاً. لا تريد أن تكون ضحية لأكاذيب. وفى نفس الوقت لا تريد أن تضيع وقتك باطلاً.

فأنت -فى أعماقك- لا تستريح للواشى، وهو يعلم ذلك تمامًا. لذلك فهو يمارس هوايته من منطلق أنك تحتاج إليه، وهو يحتاج إليك.

هناك من يرفض الوشاية بأية صورة من الصور. ولكنه سرعان ما يحس أنه يعيش فى الظلام ولا يدرى بكل ما يحدث. ولو أنه عُرف المشكلات الحقيقية مبكرًا، لأمكنه تفادى تضخمها، لكنه يصبر حتى يسوء الأمر، فيكون الحل المتاح أصعب.

كيف تتعامل مع الواشى والمحرّض على الشغب دون مضايقتك؟

لا ترفض الاستماع للوشاة، ولكن لا تحول الاستماع إليهم إلى حديث وجدل مستمر. استمع إلى القصة بكاملها. واسأل أسئلة خاصة دقيقة. لكى تتأكد من صدق وصحة المعلومة التى ترد إليك. لا توجه اللوم إلى من يتحدث إليك، فلو فعلت ذلك، لامتنع عن إفادتك بمعلومات أخرى مستقبلاً.

ثم افحص بدقة المعلومات التى وصلتك، فقد تكون كلها صحيحة، وقد تكون كلها كاذبة، وقد يكون نصفها صحيحًا، ونصفها الآخر كاذبًا. ولا تأخذ قرارًا فى أى اتجاه إلا بعد أن تتأكد من صحة تلك المعلومات.

لا تنفعل سريعًا للمعلومات التى وصلتك. حاول أن تدرس الجوانب الأخرى. فقد تكون هناك أسباب ودوافع لما حدث تبرز جزءًا منه. ليس هناك أسوأ من أن يعامل إنسان على أنه مخطئ، وهو برئ. لو أفلت مخطئ بما ارتكب من خطأ، فهذا أهون، من ظلم يقع على برئ.

أما فى حالة إثارة الشغب، فالإدارة السليمة لابد أن تكون لديها الوسيلة التى تحصل بها على معلومة عن الشغب قبل وقوعه. فلو حدث، كان لابد من معاملة هادئة للمشكلة.

فالدور الأول للإدارة، هو تهدئة الشغب والاستماع إلى المشاغبين، ثم التعامل معهم لتهدئتهم. ولا شك أن الدور التالى هو معرفة من الذى دفع الجماعة للإثارة للتحرك، والإدارة السليمة تقدر أن تصل إلى ذلك.

وهكذا يمكن التعامل مع الواشى والمحرض على الشغب الذى لا يُطاق.

■ ■ ■

الفصل الثالث عشر

شخصيات تحتاج لحزم وقوة وشجاعة وصلابة عند التعامل معها

(الخشن والفظ والعدواني والغاضب)

هذه المجموعة من الشخصيات الصعبة تحتاج منك عزيزى القارئ عند التعامل معها أن تكون حازمًا وقويًا وشجاعًا عند التعامل معها

التعامل مع الخشن
والفظ الذى لا يطاق

الإنسان الفظ موجود فى كافة فئات المجتمع. فقد يكون مديرًا، أو إنسانًا عاديًا، قد يكون فراشًا أو بوابًا. فالفظاظة والفلظة. نوع من أسلوب حياة تجده على كافة المستويات.

الفلظة موجودة فى كافة البيئات سواء فى المدينة أو الريف، وليست قاصرة على بيئة معينة. لا تنكر أن الحياة الصعبة القاسية قد تولد أسلوب حياة غليظًا فظا.

قد يكون الفظ الخشن عدائيا غاضبًا. وقد يكون ماكرًا مخادعًا. فالفظاظة أسلوب حديث وطريقة تعامل. والخشونة تنبع من نوع الحياة التى يعيشها الفرد.

والإنسان الفظ الخشن، غير حساس للآخرين، لا تهمه مشاعرهم، فهو يعامل الناس على أنهم «أشياء». يمعن فى الإساءة إلى الغير، وتحقيرهم. يهتم بأن يقلل من دور الغير.

والإنسان الخشن لا تقدر أن تقيم معه حوارًا سليمًا. فهو يقاطعك كلما تكلمت، مرة ومرات، دون حرج. وقد يتطفل عليك أو على غيرك فى شؤون لا تمسه. فهو يهوى حب الاستطلاع.

تصدر من الإنسان الفظ، كلمات جافة، يقولها بغضب، وبعنف. يحب المجادلة، وبسبب قدرته على المقاطعة، واستخدام الصوت المزعج، يرى أنه يكسب فى المجادلة، لأنها بالنسبة له، مجادلة من طرف واحد.

مشاعر الفظ والخشن الذى لا يطاق:

لا يهتم إلا بنفسه وبمصالحه. لا يهمه أحد. ولا تهمه مصالح أحد. لا يشعر بحرج متى استخدم الألفاظ الخشنة، غير الراقية، لا يحاول أن يفهمك أو أن يفهم وجهة نظرك.

فالفظاظة والخشونة، قد تكون جزءًا من نشأته، وبيئته التى نشأ فيها، فهو لا يعرف أحسن من ذلك. وربما يكون انتقل إلى بيئة أكثر حضارة، ولكنه لم يتغير.

وقد تكون الخشونة نتاج أسلوب حياة الأنانى أو السلطوى. فهو لا يحترم أحد، ويعامل الناس معاملة غير كريمة. لا يمانع أن يجرحك أو يحرجك أمام الناس، فى وقت غير مناسب.

أما إن كانت الفظاظة والخشونة تصدر من عاملين معك، فهم أساسًا يريدون أن يحققوا لأنفسهم أطماعًا معينة. لذا فهم يستخدمون الأسلوب الذى يعرفونه، أو الأسلوب الذى يضغط عليك، لكى يصلوا إلى ما يبتغونه.

مشاعر من يتعامل مع الفظ والخشن الذى لا يطاق:

من يتعامل مع الخشن يحس دائمًا فى الجانب الضعيف. فهو لا يقوى على الخشونة. لا يقبلها، ولا يقدر أن يهاجمها. وفى نفس الوقت يحس بجرح شديد فى أعماقه، لأن الآخر يسىء إلى كرامته وإنسانيته بألفاظ مليئة بدوافع التجريح.

وهو يحس بأنه لا يرضى لنفسه بمعاملة هذا الفظ والخشن، ولكنه مرغم. فهذا الخشن هو مديره فى العمل، أو زميله فى المكتب أو موظف لديه.

والسيدة الراقية المتحضرة، تحس بحرج شديد، وهى تتعامل مع هذا الفظ، وتعيش معاناة شديدة فى أعماقها، لو أنها مرغمة على التعامل

مع هذا الإنسان، وقد تفضل أنها تنتقل إلى إدارة أخرى، أو تترك هذا العمل. فهى لا تقوى على مواجهة هذا الأسلوب يوميًا.

وقد يحس الفظ بهذه المشاعر التى تحيط به، ولكنها لا تحرك له ساكنًا، حيث يستمر فى أسلوبه، كما هو دون تغيير.

كيف تعامل الفظ والخشن دون أن يضايقك؟

لا تنافس معه. ولا تدخل معه فى عداء. إنه يأخذ من وقتك وطاقتك، القدر الكبير. وهو يهوى أن يصعِّد المشكلة. ولن تحقق معه شيئًا.

لو أنك تتعامل مع مديرك، ويكون هو من النوع الفظ الخشن، ويستخدم معك ألفاظًا تحط من قدرك. انتظر حتى يهدأ. وحاول أن تجلس معه وحدك. قل له برقة: لو كنت مكانى وتسمع هذه العبارات، ماذا تحس بها؟

ولو أنك تجد منه المقاطعة المستمرة والمتواصلة خلال حديثك. فقد تسمح بها مرة، لكنك مرة أخرى تطلب منه بتأدب أن ينتظر حتى تكمل كلامك، وقد تنجح!

هذا النوع يحس بالراحة فى أن يزورك، ويدخل إلى مكتبك، ويجلس دون إحساس بأهمية الوقت. لا تشجع أولئك، وإلاَّ فوقتك يضيع دون جدوى.

ومتى كان هذا النوع من الناس يمتدحك مرة، ويسىء إليك مرة أخرى، فخذها بهدوء. ويمكن أن تسأل: لماذا سيادتك قلت لى اليوم كذا، وبالأمس قلت لى عكس ذلك؟

ومن الفظاظة استخدام نكات حادة سخيفة. يمكنك أن تضحك على النكتة.. أو أنك لا تضحك عليها حسب الظروف والمواقف المحيطة.

دع الفظ يُخرج ما فى قلبه. فقد تكتشف السبب الحقيقى للسخافة والفظاظة والخشونة التى يتصف بها.

ولك أن تختار.. هل تتعامل مع هذا الشخص أم لا.

الإنسان الخشن، قد يستخدم أسلوبًا محترمًا فترة من الفترات، ولسبب معين، ولكنه سرعان ما يعود إلى أسلوبه المعتاد. ويمكنك -على الأقل- أن تجعله يستخدم الأسلوب الحضارى معك.

وهكذا يمكن التعامل مع الفظ والخشن الذى لا يُطاق.

■ ■ ■

التعامل مع العدائى
والغاضب الذى لا يطاق

الشخص العدائى شخص يلقيك بالأحجار. والأحجار دائمًا موجودة. فهو لا يحتاج أن يبحث عنها. ففى جعبته العديد منها. وعندما يلقيها، يحس بأنه مستريح.

هناك نوع من الناس، تجده دائمًا غاضبًا عدائيا. لو خرج من بيته إلى عمله، يحمل معه حقيبة مشكلاته الخاصة. وهناك حالات مزمنة، تلازم بعض الشخصيات، تستمر لفترات طويلة.

هذا النوع يوجه كل ما بداخله من مشاكل ومتاعب إليك، ويصب جامات غضبه عليك. فهو عندما يلقيك بالأحجار، يحس بأنه حقق ما يريد. فهو ملىء بالغيرة والغيظ، والغضب الشديد. ولعله يعانى فى أعماقه من مركب النقص، ومن قلق شديد واضطراب عنيف، فيفجر ما بداخله فى غيره.

فلو وجد هذا الإنسان، أنك من النوع الحساس، الذى يُجرَح بسرعة، فإنه يتمادى. والنوع الحساس، نوع غير حصين، عرضة للانتقاد، وربما للتهاوى. هذا يشجع «العدائى» بأن يواصل أسلوبه معه.

فلو حدث أن هذا الشخص العدائى كان مديرًا لك فى عملك، أو صديقًا لك، أو زميلاً، أو مرؤوسًا.. فكيف تعامله؟ وماذا يكون موقفك منه؟

النوع العدائى الغاضب، قد يكون الطاغية المستبد، أو ذاك الذى يستخدم وسائل التخويف والتهديد، أو هو المقاتل والمنتقم. وقد يكون حاد الطبع، متهورًا، أو حاسدًا متصيد الأخطاء. كل هذه ألوان لشخصية الغاضب العدائى.

التعامل مع الطاغية المستبد والحاسد

فالطاغية المستبد يريد القوة، ويسعى لها، ويحب السيطرة، ويبحث عنها. يريد أن يفرض سيطرته، فيستخدم أساليب وحشية، ولا يتورع أن يحقِّر من شأن من يتعامل معه.

والطاغية المستبد، يستخدم التخويف والترهيب والكراهية أسلحة يعامل بها الغير. يظهر واثقًا بنفسه. ولكنه يحقق أهدافه بأن يجرحك، أو يُحرجك. ولو نجحت فى عملك، يدفعك أن تحسب بأنك لم تحقق شيئًا.

هذا النوع العدائى. لو أمسك عليك غلطة كانت فرصته السانحة ضدك. فلو كان ساديًا، يمعن فى الإيذاء والتسخيف والإساءة. فالسادى يجد متعة فى إيذاء الغير.

والحاسد، يريد لنفسه ما لديك. فإن وصلك مدح فهو يريده لنفسه وليس لك. لذا تجده يبالغ فى الإساءة، ويقول: ما هذا الذى يحدث؟ هل فعل فلان ما يستحق كل هذا الثناء؟ إنه يطلب لنفسه ما عندك.

والحاسد قد يكون عدائيًا، فيتحول الحسد سريعًا إلى انتقام. هذا إلى جانب أن الحسد يأكل كل حسن، ويحطم الروح المعنوية.

والمنتقم يعتقد أنك أسأت إليه، أو أنك خدعته أو أهملته. فهو يسىء إليك لأنك -كما يظن- أسأت إليه. أما الانتقام الناشئ عن الحسد، فهو وليد إحساس صاحبه بالنقص.

التعامل مع المتهور العدائى

وهناك المتهور العدائى، حاد الطبع، الذى يثير الشجار، وقد يدفع إلى الجدل، فى نوبات غضب مفاجئة، ومندفعة. مثل هذا النوع، كالمستبد الطاغية، لا يقبل أفكارًا معارضة، بل يتصرف أحيانًا كما لو كان عدوًا. والمتهور عادة غير مُخطط، وغير منظم، وينفجر دون قدرة

واضحة على ضبط النفس.

أما الشخص الذى يسرع خروجًا من الموضوع، إلى الهجوم الشخصى، فهو يلجأ إلى نوع من أساليب التخويف التى يستخدمها البعض. وتكون الصورة أسوأ، لو أن المتحدث معك، حرّف ما تقوله أنت، وفسَّره بطريقة سيئة، ليَجرحك، أو ليُجرحك.

مشاعر العدائى الغاضب والطاغية المستبد:

غالبًا، ما يعانى العدائى الغاضب، من مركب نقص، أو قلق أو اضطراب. فالدكتاتور الرهيب، المستبد الطاغية، قد يغار من شخص صغير حصل على امتياز وتقدير. والطاغية عادة ذكى، إنه يريد القوة، ويبحث عن السلطة بكل طاقاته. ومتى سنحت له الفرصة، فهو يمارس القوة مستخدمًا أساليب البطش أو الوحشية أو الانتقام.

والطاغية المستبد مقاتل، يميل إلى الحرب. والعدائى الجدلى يميل أن يستدرجك إلى الجدل، فإن دخلت معه فى جدل، فلا نهاية لذلك. ومن خلال الجدل قد يُمسك عليك بعض الأخطاء، ويكون هو الذى أوقعك فيها.

والعدائى الغاضب، يستخدم وظيفته، أو موقعه من المسئولية، لمصلحته. فإن كان هو المدير، ومن مهام المدير تصويب الخطأ، فهو يستغل هذا بأسلوبه الذى شرحناه سابقًا.

وهو أنانى، مصلحته تقع فوق كل مصلحة أخرى، لا يعيرك التفاتًا، ولا يهتم بمشاعرك، ولا يقدر إنسانيتك. فقد يصب غضبه عليك أمام الغير، وقد يستخدم أساليب سيئة.

هناك مجال آخر لمشاعر الغضب والعداء. فالذى يحس بأنه مظلوم يريد أن ينتقم، أو يسترد حقه. فلو أن مشاعر الظلم ترافق مجموعة

معينة، فى إدارة معينة، فإنها تستجمع، وتخطط معًا، بأسلوب عدائى غاضب، لتعبر عن صوتها، وتطلب حقوقها.

ومشاعر الغضب، قد تظهر فى فريق من فرق الألعاب مثلاً، أو مجموعة من العاملين، أو شعب من الشعوب الذى يعانى من القهر والظلم والبطش والغضب. فالمظاهرات السلمية وغير السلمية من أساليب التعبير عن الغضب. وقد تتحول المظاهرات من مجرد مظاهرات سلمية إلى مظاهرات تستخدم وسائل للتعبير عن غضبها.

مشاعر من يتعامل مع العدائى الغاضب الذى لا يطاق:

يحاول العدائى أن يشعرك أنك قزم صغير، بأن يحقّر منك، وأن يسىء إليك. ومرات تشعر بأنك مجروح فى عمق مشاعرك. فالغاضب، لا يهمه أنك تتألم. ومرات تشعر بأنك كبش فداء. فالعدائى المتهور، أساء إليك، ولم تكن أنت المخطئ، وغيرك هو الذى أخطأ.

لا تقدر أن تكون عقلانيًا مع العدائى الغاضب. ولا تقدر أن تبكى وتنسحب. وقد تظن أن ما يعمله العدائى معك، يسىء إليك. فلو أساء فترة، فالمجتمع الذى يشهد الأحداث لن يكون غبيا لمدة طويلة.

قد يكون إحساسك أحيانًا، أنك عملت عملاً حسنًا وعظيمًا، ثم ضُربت من الخلف! فلماذا يُساء إليك؟ ولماذا تُتهم؟ وكان الأحرى بك أن تستمع إلى كلمة شكر.

لو كنت مديرًا، لاحظ أنك تحتاج لمن تراسهم، كما يحتاجون هم إليك. ولو كنت فى موقع إدارى، فقد تحتاج أن تراجع نظامك الإدارى، من خلال المشكلات التى تلاحظها فى العمل.

وأنت دائمًا تتردد، عندما تتعامل مع العدائى الغاضب، فى مناقشة موضوع يمسه هو، أو له رأى واضح فيه. فالغاضب يتمسك برأيه بعنف

وبشدة، ولا يتنازل بسهولة عنه. وأنت تحس أنك تحتاج أن تتناقش معه، لعلك تقدر أن توصّل له معلومة جديدة. وأنت تريده، متى وصلته المعلومة أن يفكر فيها، لا أن يهاجمها دون تفكير.

فأنت نتيجة ذلك تعانى كثيرًا من القلق. فقد يكون رأيك صائبًا ومؤثرًا، وتنطوى عليه أمور هامة جدا، وتكون لمصلحة هذا العدائى، ولكنه لا يعطى فكرتك أى مجال ليستوعبها، ويكتشف ما وراءها.

ولو أنك تتعامل مع مجموعة غاضبة ثائرة، تحس بالظلم. فإنه رغم أن مطلبها هو حق من حقوقها، لكنك كنت تودّ لو أنها سلكت مسلكًا آخر واتبعت أسلوبًا أرقى وأفضل، دون اللجوء إلى وسائل الإثارة والضغط.

- كيف تعامل العدائى الغاضب دون مضايقتك؟

الغضب يولد الغضب. ومع ذلك لا تغضب. فزيادة الغضب، لن تجدى. والانتقام يولد الانتقام. فامتداد الانتقام لا يحل المشكلات.

تحتاج دائمًا أن تترك العدائى الغاضب، حتى يهدأ، ثم تبدأ تتكلم. الصوت العالى لا يجدى. فكِّر دائمًا قبل أن تتكلم. وتكلم بهدوء.

ورغم هدوئك، كن حازمًا دون انفعال. احصل على احترامه، وتفادى الصدام معه. لا توقفه عندما يغضب، دعه يغضب ودعه يتكلم حتى ينتهى من كلامه.

لا تهاجمه، لا تنتقده أثناء ثورته، استعد لما تريد أن تواجهه به. قد تسأل أسئلة هادئة، تدفعه إلى إجابة محددة واضحة.

مثلاً: لا تقل له: أنت مخطئ. فسوف يصب جام غضبه عليك، وقد ينتقم منك.

قل له: يا فلان أو (يا ريس): أنت تشتمنى.. فماذا أشعر أنا مما تقوله؟

أو قل له : سيادتك تقول كذا.. والتعليمات تقول كذا.. فماذا تختار سيادتك؟

وإن استخدم صديقك معك كلمات فيها إساءة لشخصيتك، قل له: أنت طبعًا لا تقصد الإساءة لي. ولكن النكتة التي قلتها، أود أنها لا تتكرر.

تصرف هكذا بثبات واحترام، دون أن تنزل إلى مستوى الحوار المتدني، كن صبورًا، واحمِ نفسك.

قل لمن تعامله : أنا احترم رأيك، ولكن هناك مشكلة نحتاج لمواجهتها، وهي.. كذا.. فما رأيك؟

يوجد نوع من الناس يُفضل عدم الاحتكاك به. فاترك الطاغية المستبد وشأنه، متى رأيت ذلك مناسبًا.

لاحظ دائمًا أن العدائي يحتاج لصديق. وأحيانًا تكون الدعابة الرقيقة، أو النكتة التنفيسية فرصة للتعبير عن النفس. فيبدأ التجاوب بدلاً من رمي الأحجار.

أما في حالة حدوث موجة غضب مع عاملين، أو مع أعضاء النادي -مثلاً- فلابد من دراسة موضوع الغضب، والتأكد من وضوح الرؤية، وعدالة التوزيع. لا تغضب مع الغاضبين. فهم يحسون بالظلم، فلا يجوز إلقاء الأحجار عليهم، فيزيد إحساسهم بالظلم. فهم يريدون أذنًا صاغية، وتجاوبًا هادئًا. إنهم يريدون صديقًا يفهمهم ويتجاوب معهم.

وهكذا يمكنك التعامل مع هذه الشخصيات التي لا تطاق!

■■■

الفصل الرابع عشر

نصائح غالية عند التعامل
مع الشخصيات الصعبة
والتى لا تطاق فعلاً

يمكن إيجاز أشهر النصائح للتعامل مع تلك الشخصيات التى لا تطاق فيما يلى

١ - الاستماع الإيجابى كبديل للغضب !

على الرغم من أن الله وهبنا أذنين وفمًا واحدًا، أى بنسبة (٢-١)، إلا أننا لا نطبق هذه النسبة فى مجال تعاملنا، وخاصة مع الشخصيات المعقدة».

مأساة الناس فى معظم الأوقات هى أنها تستخدم فمها أكثر ما تستخدم أذنيها، وفى ثورة الغضب تؤدى هذه المعادلة إلى كارثة.

دعنا نقول إنك تعرف أن لديك ميولاً للغضب، كوسيلة لإدارة الآخرين، بما فى ذلك الشخصيات المعقدة.. فماذا يمكنك أن تفعل، كى تحطم هذا النمط من السلوك بين الأشخاص؟

يقول أحد الفلاسفة اليونانيين : «لقد وهبنا الله أذنين وفمًا واحدًا، ويجب استخدامها بتلك النسبة».

قليل منا يستخدمها بعناية، لدرجة أن الأشخاص الذين نهتم بهم يقولون عنا أنتم أصدق الأصدقاء. إلى أى مدى نسمع ولو قدرًا ضئيلاً من الرسالة الحقيقية الكلية الموجهة إلينا من قبل الشخصيات المعقدة فى حياتنا العملية. بصراحة نحن لا نريد فى الغالب أن نعرف ما يقولون. وعندما نضطر إلى الاستماع، نتخذ قرارًا مقدمًا حول ما يقوله دائمًا.

بمعنى آخر نحن نسمع من خلال مرشح لافتراضاتنا يعمل على التشويه. وليس ثمة ما يثير الدهشة فى أن الشخصيات الصعبة تصبح أكثر تعقيدًا، عندما يساء فهمها أو يتم تجاهلها.

إن الاستماع الإيجابى يبدأ، عندما نعرف كيف نتبنى، ما يسميه كارل روجرز «الاتجاه الإستغراقى»، وهو الاستعداد، لأن نكون ذوى حساسية، لمستويات عديدة من الكلام الذى يشكل الرسالة الكلية.

وعليك مراعاة بعض هذه المستويات :

- المناسبة التى توجه فيها الرسالة.. لماذا يتصل بى الشخص الآن ؟

- طول الرسالة.. ماذا يمكن أن يحمله لى طول الرسالة من مغزى، بالنسبة لأهمية الشخص ؟

- الكلمات المختارة.. هل يتم توصيل الرسالة بلغة رسمية، أم بلغة عامية متعجلة ؟

- حجم الرسالة وسرعة توصيلها.. ماذا يمكن أن تقوله لى عن الضغط النفسى الذى يكمن وراء الرسالة ؟

- الوقفات والتردد.. كيف تحدد هذه الأمور الرسالة الأصلية ؟

- تلميحات غير شفهية.. ماذا تقول لى لغة العيون عن الحالة النفسية وتعبيرات الوجه عن الرسالة ؟

ليس ثمة حاجة أن نقول: إنه لا يوجد مستمع ذكى يغرق فى قائمة من التفصيلات، كى يلم بالرسالة كلها، إن هذه الجوانب فى الرسالة الكلية يدركها المستمع، ويفسرها فى نفس الوقت، إذا كان مدركًا لها.

ويمكن أن تبدأ الاستماع الإيجابى فى لقائكِ المقبل، مع شخصية معقدة، وقد تجد فى التكنيكات الثلاث التالية عونًا لك :

* **تكنيك (١)** : فى البداية تجنب عن وعى أحكامك المسبقة وافتراضاتك عن الحوار دعه يتم بنفس الطريقه التى يتم بها المسرحية أو الفيلم. حاول أن توجه أسئلة أكثر من المعتاد «ماذا تقصد؟»، قل لى المزيد عن ذلك.

* **تكنيك (٢)** : ردد بعض العبارات والأفكار الرئيسية للشخص، كما ينطق بها فى الحوار. ويجب أن تشير نغمة صوتك إلى اهتمامك بالمتحدث، ولا تنم عن حكم تصدره.

- **المتحدث(أ)**: هكذا كما قلت للسيد ويلسون: لن أكون مثار سخرية أمام الآخرين، بسبب الطريقة التى أرتدى بها ملابس فى المكتب.

- **المتحدث(ب)**: مثار سخرية.

- **المتحدث(أ)**: حسناً، ماذا تسمى ذلك؟ لقد كان يعرض الموضوع فى اجتماع مجلس الإدارة، وكان يصوب إلى نظراته.

- **المتحدث(ب)**: يصوب نظراته إليك.

- **المتحدث(أ)**: بالطبع كان ينظر لأشخاص آخرين أيضًا، لكننى شعرت أن ملاحظاته كانت تستهدفنى على وجه الخصوص.

وبينما يتواصل هذا الحوار، يمكن استخدام تكنيك «ترديد الكلام» لدفع الشخصية الصعبة إلى التعبير عن نفسها بدقة أكثر. وبطبيعة الحال يجب استخدام هذا التكنيك بحكمة. إن الاستماع فى الغالب يشير إلى كرم شخصى -وهى نوع من المحبة بين الأشخاص، لكن «والتركيشيل» الكاتب فى مجلة «فورشن»- يشير إلى ثلاثة أسباب للإصغاء تتسم بالأنانية، يقول كيشيل: إذا لم تصغ فأنت عرضة، لأن تثبت أنك مفاوض ردىء. وإذا لم تضبط مؤشر جهازك السمعى على ما يريده الطرف الآخر بالفعل، فلن تفوز.

فأنت تترك نفسك عرضة للمفاجأة غير السارة التي تخرجك عن مسارك الوظيفى. وكلما قلت الأخبار السيئة التى تُبلّغ بها وترحب بالفعل بأى كلام غير مشجع من حين لآخر.

فسوف تفشل فى إدارة الأزمات. يقول الخبراء: إنه تحت تأثير التوتر الشديد، عندما تحتاج إلى معلومات، فسوف يتعلق الجهاز السمعى للمستمع الجيد أمام الإشارات الواردة.

٢ - اكتب بأسلوب مؤثر فعال

- كيف تكتب إلى الشخصيات المعقدة بطريقة مؤثرة ؟

فى مجال العمل التعامل مع الشخصيات الصعبة، لا يتوقف عند حد الكلام، بل يتعداه إلى المكاتبات المؤثرة فى العمل...

والآن أنت تعرف كيف تتعامل مع الشخصيات المعقدة من خلال الاتصال الشخصى. وكرجل أعمال، أو مدير، أو حتى شخص عادى، لابد وأن تتعلم كيفية كتابة رسائلك أو مذكراتك لهؤلاء الأشخاص على نحو مؤثر وفعال، وكيف تكون مكاتباتك مع مقابلة للتصديق.

- لماذا نتعامل بالمكاتبات مع الشخصيات التى نطلق عليها مصدر المتاعب ؟

لقد أجاب على ذلك السؤال أكثر من مدير بقوله : لأن لا يتعين على أن أتحدث معهم ؟

وفى الوقت الذى لا يمكن للمكاتبات والمذكرات أن تحل محل التفاعل الشخصى مع الشخصيات المعقدة، ولا يجب أن تحل محلها، فإن هذه الأشكال من الاتصال تحقق مزايا معينة: الاتصال بالمكاتبات لا يكفى مقاطعتها بالاعتراضات، فالمكاتبات والمذكرات لها كلمتها المؤثرة على فكرة القارئ.

الاتصال المكتوب يمكن أن يكون مرتبًا على نحو يختلف عادة عن الاتصال الشفهى. فيمكن إبراز النقاط الهامة كعناوين، ووضع أسهم فى اتجاه النقاط الهامشية، وتذييل الرسائل ببينات معززه للموضوع.

الاتصال المكتوب ليس له عيون أو إيحاءات أو مواقف تؤدى إلى حالة نفسية أو تبنٍى مواقف. فالرسائل المكتوبة، تكون نقية مقارنة بالرسائل اللفظية وغير اللفظية، التى تشكل الرسالة الشفهية. ومن غير المحتمل أن تؤدى الرسائل المختلطة إلى نتيجة.

التكنيكات التى تتبع عند كتابه الرسائل إلى الشخصيات المعقدة :

تكنيك(١) : أضف على الكتابه طابعًا إيجابيًا جذابًا.

مثال ذلك: «لقد فشلت فى إرسال.....».

بدلاً من ذلك نقول : «أرجو إرسال........».

مثال آخر: «أنت لم تستجب بعد فيما يتعلق بـ..........؟».

بدلاً من ذلك تقول : «من فضلك خذ لحظة كى...........»

مازال فى استطاعتك أن تتخذ مواقف حازمة، وتحدد مواعيد ملزمة فى مثل هذه المكاتبات الإيجابية. إن استخدامك للعبارات الإيجابية، بدلاً من العبارات السلبية الغرض من تحفيز الشخص الذى تتعامل معه على اتخاذ إجراء.

تكنيك(٢) : فضل من تخاطبه عليك (وأشعره بذلك)

مثال ذلك أن نقول : لدى موضوعات عديدة أريد أن أتحدث إليك بشأنها. يمكن أن أقابلك الساعة العاشرة والنصف صباحًا، الثلاثاء القادم.

بدلاً من ذلك : نحن فى حاجة إلى أن نلتقى، لكى نناقش موضوعات عديدة.. فهل يناسبك الساعة العاشرة والنصف، صباح

الثلاثاء القادم؟

إن المكاتبات والمذكرات التى تصاغ بهذا الأسلوب، تبدو أقل استبدادية وأنانية. فليس ثمة احتمال بأن يشعر المتعاملون معك، بأنك تتعالى عليهم، والأرجح أنهم يشعرون بأنك تستميلهم.

تكنيك(٣) : خفف الصدمة الناتجة عن معلومات مشحونة باتهام، أو سلبية.

ملاحظة : (فى بداية المذكرة) لقد رفض التقرير الذى قدمته عن المصروفات، بسبب عدم توافر ما يثبت الإقامة بالفندق.

بدلاً من ذلك : (إضافة تخفيف) الشركة تعمل الآن بمقتضى مجموعة جديدة من الإرشادات الخاصة بتقديم تقارير المصروفات. وربما لم تطلع عليها، عندما قدمت آخر تقرير لك عن المصروفات، حيث يتعين على أن أعيده لك مؤقتًا للحصول على مزيد من المعلومات، بخصوص مصروفات المبيت.

تكنيك(٤) : لا تقدم تفسيرات للأنباء السلبية، إذا كان من شأن لك التفسيرات، أى تضاعف من إحباط أو خيبة أمل الشخص الذى تتعامل معه.

ملاحظة: لم نوافق على طلب للحصول على البطاقة الذهبية، فبعد أن استعرضنا سجلك، تبين لنا أن عليك ديونًا للتجار وحجزًا على ممتلكاتك، بسبب الامتناع عن دفع الضريبة.. قيمتها ٤٣٢٤ دولارًا.

(لاحظ أن الرفض بأدب كاف. فالمتقدم بالطلب لا يرغب فى قراءة قائمة من المشكلات التى تتعلق بسمعته).

البديل : أشكرك على تقدمك بطلب للحصول على البطاقة الذهبية. ونعتذر أننا لا نستطيع إصدار البطاقة فى هذا الوقت، بعد استعراض

سجل سمعتك. إذا رغبت فى الحصول على معلومات إضافية، بخصوص هذا القرار، يرجى الاتصال برقم (٢٨٩٣-٣٨٩). وعندما يتم حل هذه المشكلات المتعلقة بسجلك، فسوف نرحب بتقديم طلبك من جديد.

تكنيك(٥): اختم الرسائل المكتوبة بتوجيهات معينة حول ما ينبغى عمله.

ملاحظة: (الجملة الأخيرة فى مذكره): «إننى واثق من أننى كنت واضحًا، وأثق كذلك أنك ستستجيب وفقًا لذلك».

البديل : (الجملة الأخيرة فى مذكره): نرجو أن تعمل من الآن على إصلاح ظروف العمل غير السلبية فى القطاع الذى تراسه. وعندما تتم هذه الإصلاحات، اتصل بى للقيام بالتفتيش».

إن الأشخاص الذين تتعامل معهم، خاصة أولئك الذين وصفناهم ضمن الشخصات المعقدة.. لديهم قدرة مذهلة على تجاهل العبارات الواضحة فى نهاية الخطابات والمذكرات، وهؤلاء الأشخاص يحتاجون، وغالبًا يريدون شرحًا تفصيليًا للبرنامج الذى نقدمه لهم.

تكنيك(٦): ضع توصياتك الخاصة بالعمل فى صورة فقرات منفصلة، يشار إليها بالأسهم.

ملاحظة: (فى نهاية مذكرة مطولة)، خلاصة القول سوف تطلب الإدارة منك حضور ورشة عمل لمدة ثلاثة أيام حول تطوير الإدارة، والاجتماع بانتظام مع (فلان) لتقييم التغيرات التى تحدث فى أسلوب إدارتك، وقيادة مجموعات محورية يحضرها الموظفون الذين يعملون تحت رئاستك وكبار المديرين، لرفع الروح المعنوية داخل وحدة العمل.

البديل : (فى نهاية مذكرة مطولة) باختصار سوف تطلب منك الإدارة العليا ما يلى :

- حضور ورشة عمل حول تطوير الإدارة.

- الاجتماع بانتظام مع (فلان)، لتقييم التغيرات فى أسلوب إدارتك.

- قيادة مجموعات محورية يحضرها الموظفون وكبار الإدارة حول رفع الروح المعنوية فى وحدة العمل.

إن سلسلة من التعليمات أو النقاط أو التوصيات، يمكن أن تصنع بسهولة مالم يتم صياغتها بوضوح. لذا استخدم الأسهم للفقرات المنفصلة، إذا لم يكن لديك نظام للأولويات. أما إذا كنت تهدف إلى وضع نظام للأولويات، فرقم النقاط.

تكنيك(٧) : اجعل الجمل المعقدة قصيرة، وفى صميم الموضوع.

ملاحظة : (من خطاب) يمكن أن تلاحظ (يا فلان) مدى الحرج الذى تسببت فيه تصرفاتك للشركة، ومدى المتاعب التى أثقلتها بها، ونحن نحاول تحسين سمعة الشركة مع عملائها الذين تقدموا بطلبات على أساس المعلومات غير الصحيحة التى قدمتها لهم.

(لاحظ كيف أن الموضوع الأصلى، يكاد يضيع تمامًا فى خضم هذه الكلمات).

البديل : (من نفس الخطاب).

لقد أوقعت تصرفاتك الشركة فى حرج، ونحن نحاول بثمن باهظ تحسين سمعتنا مع العملاء الذين أسأت تعاملهم.

(لاحظ هذه القاعدة فى المكتبات العملية! أذكر نصف الكلام.. اختصر القول).

تكنيك(٨) : استخدم اسم الشخص فى الإشارة إلى شخص، وأكثر فى فقرات الرسالة.

(صيغة غير شخصية) : أرجو أن تتحدث إلى (سلوى)، لتزويدها

بالمعلومات الخاصة بالمشاركين المحتملين فى الاجتماع القادم.

(صيغة شخصية) : أحمد أرجو أن تتحدث مع (سلوى)، لتزويدها بالمعلومات الخاصة بالمشاركين المحتملين فى الاجتماع القادم.

فى الرسائل التى تتضمن أخبارًا سيئة على نحو الخصوص، فإن استخدام اسم الشخص يعطى انطباعًا بالاهتمام، ويخلق شعور الزماله دون إضعاف للرسالة ذاتها.

تكنيك(٩) : استخدم التوقيع المزدوج، لتعزيز رسالتك.

إن استخدام توقيعين يمثلان بالنسبة للمتلقى الجدية والوضوح. وبالتالى فإن الرسالة ذاتها لا تحتاج إلى تأكيد على النحو الذى يلزمها، إذا كانت بتوقيع واحد.

تكنيك(١٠) : امتنع عن أن تقول لقارئى الرسالة ما يشعرون به، فربما لا يشعرون بما تقوله على الإطلاق.

ملاحظة : (مذكرة تحمل أخبار سيئة): يمكننى أن اتخيل مدى الاحباط الذى لابد أنك تشعر به، وأنت تتلقى هذا الخبر. ربما تشعر أن عملك فى المشروع ليس محل تقدير على الإطلاق.

البديل : ببساطة احذف هذه الجمل. فيمكنك أن تعبر عن مشاعرك.

سمات الرسالة القابلة للتصديق :

١ - أن تتجنب اللغة القاسية :

قل : «لا أعتقد أن اقتراحك سيكون مجديًا لأن.........».

لا تقل: «قد يصطدم اقتراحك ببعض المشكلات التى تثيرها الإدارة العليا».

٢ - أن تتسم بالصدق فى المشاعر :

قل : «لقد أصبت بإحباط، عندما لم تستطع حضور الاجتماع».

لا تقل : «مجنون؟ أنا؟ لماذا تعتقد أن يجب أن أكون مجنونًا».

٣ - أن تتضمن قبولاً بالاقتراح :

قل : «شكرًا على الاقتراح، دعنا نبحث إمكاناته».

لا تقل : «دع الأمور التى تحتاج إلى فهم لى».

٤ - ألا تتضمن هجومًا :

قل : «أعتمد أنك يجب أن تعيد النظر فى طلبى».

لا تقل : «أنت لا تتمهل فى قراءة أى شىء على مكتبك».

٥ - ألا تكون أنانيًا:

قل : «لدى بعض الأفكار المتعلقة بدمج الوحدتين.. فما رأيك»؟

لا تقل : انتظر لحظة، انتظر لحظة. لقد قمت باستعراض كل هذه الأمور من قبل، وها هو ما أعتقده.

٦ - لا تحمل اتهامات صريحة :

قل : «أفهم أنك أبلغت عميلنا».

لا تقل: «سمعت أنك كذبت على عميلنا مرة ثانية».

٧ - تتسم بالاحترام :

قل : «إننى مهتم بسماع وجهة نظرك».

لا تقل : «أنت لا تفهم مثل هذه الأمور، بوصفك سكرتيرًا».

٨ - أن تتسم بقدر مناسب من الحميمة:

قل : «نعرف بعضنا البعض منذ شهرين، واشعر أن ثمة قدرًا من

التوتر فى علاقات العمل بيننا».

لا تقل : «هل لديك بعض المشكلات فى المنزل، أو شيء من هذا القبيل؟ أننى لا أشعر أنك تبذل جهدًا لإقامة صداقه بيننا فى العمل».

٣ - التعامل مع المواقف الصعبة فن يحتاج مهارات .. فتعلمها!

هذا الجزء يعلمك كيفية التعامل مع المواقف الصعبة التى تواجهك مع الشخصيات المعقدة، ويقدم لك عشرة أساليب أو تكتيكات، تضمن لك إجتياز هذه المواقف بنجاح.

إن الشخصيات المعقدة لا يثار غضبها أبدًا، مثلما يثار عندما يعتريها القلق أو تكون تحت ضغط الانفعال أو فى موقع العمل. ويناقش هذا الفصل كيفية تجنب ثورات الغضب وتحقيق أهداف العمل أثناء تقييم الأداء والمقابلات الشخصية والاجتماعات التى تستهدف تحقيق الانضباط، وخلال عملية إنهاء خدمة الموظفين.

تقييم الأداء :

تتاح لك الفرصة، لكى تقوم بإبلاغ أخبار غير سارة للشخصيات المعقدة داخل الشركة، وذلك خلال تقييم الأداء.. فكيف تخبر شخصًا مضطربًا سريع الغضب، بأن أداءه ليس مع المستوى المطلوب ؟

تكنيك(١) :

اظهر التقرير الخاص بتقييم الأداء قبل أن تتكلم. ولا شك فى أن تقييم الأداء يكون فى استمارة محررة ذات فئات مقسمة إلى مربعات، ولكن فيها درجة. ويحظى كثير من المديرين، حين يقومون بنقل أخبار سيئه شفهيًا وجهًا لوجه مع الشخصية المعقدة، بدلاً من أن يتركوا الأرقام تتحدث. قارن بين الصورتين التاليتين، لتقييم الأداء، والتى تشمل على لقاء بين مدير وموظف يتسم بالانعزالية والعدوانية داخل الشركة.

تكنيك (٢) الثناء المزدوج :

إن الموظفين -الذين يتعرضون لتقييم سئ لأدائهم- ليسوا أغبياء، وإن كانوا لا يدركون الأشياء كاملاً للإهانة، التى يتسبب فيها الأخبار السيئة المتعلقة بتقييم الأداء- وهى أخبار لا تنطوى على أى إطراء بين عبارات التشجيع غير الصادقة.

المقابلة الشخصية :

يعتريك اليأس فى توظيف آخر تضمن لفريق صياغة المقترحات، فالمقابلة التى قمت بترتيبها لإخبار موظف.. تسير على نحو سىء، فالمستخدم للوظيفة شخصية معقدة وعصبية أيضًا، لكن عند هذه النقطة أنت تفضل تعيين جنكيز خان لإنجاز العمل.

إن المتقدم للوظيفة لن يفتح قلبه ولن يتحدث.. فما هو الخطأ ؟

إن المدير وهو يواجه شخصية كتومة أو صعبة المراس.. يحاول بلا وعى أن يجعل المقابلة الشخصية أسهل عن طريق توجيه أسئلة تتطلب الإجابة بنعم أو لا :

هل عملت فى شركة ...... ؟ هل تعرف شركة ....؟ إن المتقدم للوظيفة لا يحتاج سوى الإجابة بمقاطع لفظية. ومن ثم فإن المدير لا يتعرف كثيرًا على اتجاهات المتقدم للوظيفة نحو العمل أو الشخصية.

تكنيك (٣):

وجه أسئلة مفتوحة، كى تكتشف الشخص المعقد أو الكتوم، وها هى عشرة أسئلة لن يترتب عليها مجرد إيجابات !

١ - أخبرنى عن تحد واجهته فى وظيفة سابقة ؟

٢ - ما رأيك فى أن تكون مرؤوسًا ؟

٣- فى أى مكان تريد أن تجد نفسك خلال عام أو ثلاثة ؟

٤- ما نوعية الأشخاص الذين يثيرون غضبك فى مواقف العمل ؟

٥- كيف تتعامل مع ضغط المواعيد ؟

٦- ما أنواع العمل الذى يحقق لك أقصى درجات الرضا ؟

٧- أخبرنى ما الذى أعجبك.. وما الذى لك يعجبك فى عملك السابق ؟

٨- ما الذى يهمك أكثر فى حياتك العملية ؟

٩- ما الذى يكفى أن تقدمه بهذه الشركة فور تعيينك بها ؟

١٠- ما هى المهارات أو القدرات، التى يمكن أن تساعدك على تنميتها ؟

المواجهة الصارمة :

ربما تكون المواجهة الصارمه، تجربة لها وطأتها على المديرين الذين يكرهون المواجهات الانفعالية. فلبس ثمة مزحة فى إبلاغ شخص بأنه دون المستوى المطلوب وتتراوح ردود الافعال على هذا الخبر إلى الاحتجاج على الإهانة. إن المفتاح فى جعل المقابلات الصارمة يمكن تحملها هى «الخروج على النص».

ذلك النص الذى تستنبطه الشخصيات المعقدة بالتفصيل غير مسار حياتهم. ويصبح الأمر شيئًا هكذا فى أذهانهم: «سوف يستدعينى المدير إلى مكتبه، وسوف أجلس وأستمع إلى الاتهامات الموجهة لى. ثم سأركز قليلاً.....» وربما يكرر الشخص المعقد هذا السيناريو العقلى عشرات المرات. إن المدير، الذى يتعامل مع هذا السيناريو العقلى، بدون حذاقة يضع نفسه فى مواجهة مباشرة مع غضب وإحباط تراكم طويلاً. وكما أخبرنا مدير شؤون العاملين فلان: عندما يشرع الموظفون فى الأنين،

أشعر كأننى أقول لهم: لست أباكم. هذا هو العمل.

تكنيك(٤):

قم باختراق السيناريو العقلى الطويل الذى يرسمه الموظف تحت عنوان الوصول إلى المشكلة من خلال :

- لقاء فى مكان غير متوقع (مكتب الموظف - مأدبة غداء خاصة... إلخ). فاختيار مكان غير متوقع لترتيب مواجهة صارمة.. يمكن أن يغير المواقف والنتائج.

- إحضار شخص إضافى. فعندما تسمح الظروف، يمكنك أن تؤكد على أهمية المقابلة الصارمة، وذلك بإحضار شخص إضافى، وليكن مساعدك أو المشرف المباشر على الموظف.

- تحديد الموعد بعناية، فاللقاءات الصارمه التى تتم بعد الغداء مباشرة، تميل لأن تكون أكثر رقة وأقل انفعالاً من تلك اللقاءات التى تتم خلال أوقات ذروة العمل (١١:٩ صباحًا) أو أوقات التوتر الشديد (٥:٣ مساءً).

إنهاء خدمة الموظف :

لقد انتهت اللعبة. وقمت بترتيب الأوراق الهامة، وتلقيت موافقة من الإدارة العليا، وإن كان الموظف المعقد يكاد يكون سجلاً للبيانات. والآن يتعين عليك أن تخبره بانتهاء خدمته.

من الخطورة دائمًا التعامل مع الشخصيات، عندما، لا يكون لديها ما تفقده، مثلما يكون الحال فى لحظة إنهاء الخدمة. لقد أصاب أكثر من مدير الطعن الشخصى والاتهامات الغريبة والألفاظ المشينة التى لا تنسى.

لماذا تخاطر بالأمر؟ فيمكنك أن تتحاشى الأذى الناجم عن هجوم الموظف الذى تم إنهاء خدمته. وفى نفس الوقت تساعده على أن يحفظ بعض ماء وجهه، وذلك من خلال تحديد موعد إخطار إنهاء خدمته على نحو مناسب.

تكنيك(٥) :

قدم خبر إنهاء الخدمة فى صيغة مكتوبة، وتكون رسمية على نحو مناسب، وذات نغمة تبعث على الاحترام ذات تأثير من وصول الرسالة فى موعد يتسنى فيه للموظف أن يقرأها ويتفاعل معها على انفراد. فمن الحماقة على سبيل المثال أن تضع إخطار إنهاء الخدمة فى صندوق بريد الموظف الساعة العاشرة صباحًا. من الأفضل الانتظار حتى قبل موعد الانصراف مباشرة.

كن قانونيًا وأنت تتحدث، ولكن ليس على نحو مباشر. حدد موعد إنهاء الخدمة، بحيث لا يتسنى للموظف أن يقتحم عليك مكتبك ليوبخك، وهذا الإجراء ليس جبنًا، إن أسلوب فن الإدارة يتسم بالحكمة يحميك، ويمنح الموظف الوقت، لكى يهدأ.

مقابلة الخروج من الشركة :

كقاعدة يغير الشخصيات المعقدة وظائفها أكثر من غيرهم من الموظفين، لذا ففى مقابلات الخروج أنت تتحدث على الأرجح مع أشخاص لم ينسجموا مع نظام الشركة ولوائحها، ولم يكن لديهم القدرة على الاستنباط، كما لم يكن لديهم مبرر للتعاون.

إن دفع هؤلاء الموظفين على أن يقدموا لك معلومات قيمة يتطلب لباقة وقدرة إبداعية. حتى أكثر الشخصيات مشاكسة يمكنها أن تسلط الضوء عن مشكلات الشركة الداخلية وإجراءاتها وصراعات الأشخاص فيها، والبراعة فى أن تحضر الموظفين الخارجين من الشركة، على أن يسهموا بما لديهم من بصيرة.

تكنيك(٧) :

عامل الموظفين الخارجين من الشركة، كما لو كانوا من الشخصيات الممتازة. وبدلاً من أن تجرى مقابلة بمناسبة خروجهم من الشركة.. فى

مكان أقل جاذبية، خصص لذلك الغرض أحد المكاتب أو قاعة الاجتماعات ومن المناسب أن تطلب القهوة أو المشروبات الباردة فى الوقت الملائم، خلال لقاء على مأدبة غداء، يمكن أن يترتب عليه عائد من المعلومات القيمة للشركة من الموظفين الخارجين منها، والذين لديهم الكثير ليهتموا به.

تكنيك(٨):

اختر شخصًا لا يشكل أى مصدر للتهديد، وليس له صلة مباشرة بالحياة العملية للموظف الخارج من الشركة، وذلك لكى يجرى تلك المقابلة، فى الشركات الأمريكية توجد نسبة كبيرة تدعو للدهشة من المقابلات التى تتم بمناسبة الخروج من الشركة يجريها المديرون والمشرفون القريبون من مهام الموظف وعلاقاته بمجلس الإدارة. والمقابلات التى من هذا النوع تكون مكلفة للشركة، وتؤدى إلى الانفعال أكثر ما تؤدى إلى نتيجة إيجابية، وتظهر من جديد على السطح المجادلات العتيقة، ولا يسهم اللقاء إلا بقدر ضئيل من المعلومات، لذا فإنه من الأفضل أن تختار طرفًا موضوعيًا ومحايدًا يستطيع أن يستمع إلى الموظف، على نحو لا يعيق ولا يحكم عليه.

تكنيك(٩):

اضمن سرية المعلومات التى يقدمها لك الموظف الخارج من الشركة، بأن تقدم له بيانًا مكتوبًا بكيفية معالجة الشركة للمعلومات التى قدمها، تذكر أن هذا الشخص هو موظف اختار لسبب ما أن يترك الشركة.. فهل يمكن أن تتوقع أن هذا الموظف يثق فى التأكيد الشفهى الذى يقدمه له موظف بالشركة لا يعرف جيدًا أن ما يقال فى مقابلة الخروج من الشركة، يمكن أن ينطوى على خطورة على المستوى المهنى، خاصة بالنسبة للموظف الذى سيترك الشركة والذى ينوى أن يظل فى نفس المجال.. إذا

لم يتم التعامل باحترام مع رغبة الموظف فى أن يظل مجهولاً.

إن تقديم بيان مكتوب بسياسة الشركة يشجع الموظف الذى سيتركها بأن لا يبوح بما عنده.

تكنيك(١٠):

وجه الشكر للموظف مقدمًا. فامتنان الشركة للمعلومات الفنية، يمكن أن يكون عاملاً مشجعًا حتى بالنسبة للشخصيات المعقدة التى لا تريد أن تبوح بما لديها عن الشركة. خذ فى اعتبارك هذا السيناريو الذي يتم فيه توجيه الشكر فى بداية الحديث، كحافز للموظف على التحدث.

الشخص الذى يجرى المقابلة : يا فلان نحن نقدر لك تخصيص هذه الساعة، كى نتحدث معك، فربما يكون وقتًا مهمًا بالنسبة لك، تحتاجه كى تستعد وتنتبه لوظيفتك الجديدة، غير أنك فى وضع ممتاز يسمح لك بأن تبلغنا بأمور نحتاج أن نعرفها لتحسين ظروف العمل وجودة الإنتاج، كما أننا نريد أن نقيم رأيك بخصوص أساليب الإدارة التى اتبعها الذين أشرفوا عليك.

إن التعامل مع الشخصيات المعقدة، ليس أهم أبدًا من التعامل معهم فى مواقف كهذه.. وهكذا يمكنك التعامل مع تلك الشخصيات الصعبة التى لا تطاق.

■ ■ ■

الفصل الخامس عشر

قبل أن أقول لك وداعاً

قبل أن أقول وداعًا
أدعوك لتعرف كيف تتخذ الخطوة الكبيرة
بواسطة الخطوات الصغيرة فى هذا الكتاب

كيف يمكنك الاستفادة القصوى من هذا الكتاب؟

(١) ضع الإنسان الذى تتعامل معه، فى الفئة المناسبة. ويجوز أن تكون الفئة المناسبة متداخلة مع غيرها. فإن كنت تتعامل مع أنانى أو ماكر أو ناقد، أو كان أنانيًا ماكرًا أو ناقدًا قاسيًا، أو عدائيًا استغلاليًا، إلى غير ذلك. اختر الأسلوب الذى تراه للموقف. وقد تجد أنه عدائى، ناقد، واستغلالى، وأنانى. ثم تشتق وتستنتج من خلال دراستك، كيف تواجه الشخص الذى تعامله.

(٢) علاقتك بالشخص الذى تتعامل معه، تحدد كيفية التفاهم. فلو أن المتكبر هو مديرك فى العمل، فهو يختلف عن الزميل المتكبر، أو مرؤوسك المتكبر. والزوجة المتكبرة تختلف عن الزوج المتكبر. لذا، فإن طريقة التعرف تحددها علاقتك بالشخص الذى تتعامل معه. فالوالد الغضوب، تعامله زوجته بأسلوب، ويعامله أبناؤه بأسلوب آخر. والزوجة الماكرة يعاملها زوجها بأسلوب يختلف عن معاملة أبنائها لها. فالقضايا متنوعة، وأسباب التعامل مختلفة. وبالتالى، فأسلوب المواجهة يختلف.

ففى مواجهتك لموقف معين، أنت تدرس الفصل المختص، ثم تكتشف منه الأسلوب الأمثل لمعاملة الشخص.

(٣) أساس التعامل، هو أن الشخص الذى تعامله أنت، مرغم على

تكوين علاقة عمل معه. فإن كان لك الاختيار للتعامل من عدمه، فأنت قد تتركه. لكن المشكلة تحدث، متى كنت مرغمًا على التعامل مع هذا الإنسان.

وهناك وضع معين تجد نفسك مرغمًا فيه على ترك من تتعامل معه. فلو فرضنا أنك تتعامل مع مدير يستحيل الاستمرار معه، فيجوز لك أن تقدم استقالتك، وتتركه. وفى هذه الحالة ستذهب للتعامل مع مدير آخر، قد يكون أفضل ممن سبق تعاملك معه.

وهناك من يجد مثل هذه الخبرة صعبة، فيترك العمل لدى صاحب عمله،. ويبدأ هو عمله الشخصى. إلا أن هذه الخيارات ليست دائمًا متاحة.

(٤) لا تنتظر من الشخصية الصعبة أن تتغير. فالشخصية -فى اتجاهها- هى نتاج عديد من العوامل التى ترتبط بالنشأة والتربية وعلاقات المجتمع إلى غير ذلك. لذا، فالشخصية الصعبة لا تتغير بسهولة. وهذا يعاون على التنبؤ بسلوك الشخصية الصعبة. وبذلك يمكنك أن تتوقع ما هو رد فعل من تتعامل معه. وبالتالى، يمكنك أن تخطط للمستقبل، ولمواجهة الظروف المقبلة.

هناك من يضيع وقته فى أحلام، بأن صاحب الشخصية الصعبة يغير منهجه وسلوكه. وهو بذلك يخدع نفسه، ويضيع وقته فى متاهات بعيدة المنال.

صاحب الشخصية الصعبة، قد يغير فكره، فى قضية معينة، متى وجد أن فكرة أخرى تخدمه من جانب آخر،. ليس معنى ذلك أنه غيّر من شخصيته، فهو باق بأسلوبه.

(٥) من الصفات الغالبة على تصرفات الناس، مصالحهم الشخصية.

ففى غالب الحالات التى تمت دراستها، تجد أن الحكم الحقيقى الذى يحرك الدوافع البشرية ويوجهها، هو المصالح الشخصية للفرد.

والمصالح الشخصية تدور حول المال بكل مشتملاته، من أملاك وغيرها، وحول السلطة. فالمال والسلطة يمثلان المحور الرئيسى للمصالح الشخصية الإنسانية.

يرتبط بالمال والسلطة، ببحث الإنسان عن مكانته فى العمل، وتقدمه فى الوظيفة، واحترامه لذاته، واحترام الغير له، وزيادته فى الكفاءة والقدرات الفنية، إلى غير ذلك. وهذه قيم يختلف فهمها من شخص لآخر. فاحترام الذات يفهمه واحد من خلال الغطرسة والكبرياء، ويفهمه آخر من خلال التواضع والتعاون مع الغير. والسلطة يفهمها واحد من خلال الغضب والعداء، ويفهمها آخر من خلال التشاور الديموقراطى الذى يحقق مصالح المجموع.

وهذا يكشف لنا بوضوح الفرق بين الشخصية الصعبة والشخصية الناضجة الواعية المسئولة.

(٦) هناك قيم ثابتة احرص عليها دائمًا فى مواجهة المواقف. لا تتغير بتغير الشخص، لا تكذب، لا تنافق، لا تخضع لضغوط أو لعمل شرير. تعامل مباشرة وبهدوء. كن دائمًا ثابتًا. لا ترضى بأى موقف فيه إقلال من قيمتك الذاتية. فإن كان الموقف غير مناسب للحوار، اصبر حتى تمر الأزمة، ثم أقم الحوار.

كن دائمًا على استقامة، ودون انفعال. كن دائمًا موضوعيًا بالهدوء، تكسب ثقة الغير. اجعل من حولك يدركون إنك على استعداد للتفاهم دائمًا.

لا تواصل الحوار إلا مع من يعطيك الاحترام. فإن لم يحدث، يجوز لك أن تترك الغرفة، وتثبت حقك بأسلوب آخر.

(٧) هناك مواقف سيئة، تجد أنك دخلت فيها بدون إرادتك أو علمك! ففجأة قد ترى أنك تعمل مع نصاب، أو مع شخص سيزج بك فى مهاوى لا داعى لها. ادرس بكل هدوء، كيف تخرج من هذا المأزق، دون تجريح.

(٨) وأنت ملىء بمشاعر سلبية، لا تقدر أن تفكر فى بدائل خلاقة وبناءة، اذهب إلى مكان هادئ، واسترخ قليلاً، واهدأ. فكر فى النتائج التى تريد أن تحققها، ثم فكر فى الأسلوب الذى تتخده لتحقيق هذه النتائج.

(٩) تحتاج أن تقيّم بصفة مستمرة بعض الأمور التى -فى مظهرها- تكون غير مريحة. فالهدية غالية الثمن جدًا، قد تحمل وراءها معانى متعددة. فلابد من التساؤل، عما ينتظر أن يطلب منك لقاء هذه الهدية.

قد تكون الهدية لقبًا أو وظيفة ضخمة جدًا ومرتبًا مغالى فيه، وقد يكون خاتمًا ذهبيًا يقدم لفتاة جميلة، وقد يكون، جهازًا إلكترونيًا غاليًا.

احترس دائمًا من أن يشتريك أحد، مهما كانت التكلفة.

(١٠) تحتاج أحيانًا إلى أسلوب الأسئلة. لا يقدر أحد أن يقرأ ما بذهنك. الأسئلة تساعدك على تحصيل معلومات، أو وضع من تتعامل معه فى موقع يلتزم فيه بالرد عليك.

للأسئلة أسلوب يعاون على اكتشاف المواقف، واستدراك ما خفى منها. فالأسئلة فن، تحتاج أن تتدرب عليه. فقد تكون الأسئلة بأسلوب يضيع عليك الفرص. وتعاون المسئول أن يخفى الحقائق، بدلاً من أن تعاونك على اكتشاف الحقائق.

(١١) أعطِ فرصة لمن تحدثهم أن يغيروا رأيهم. فإن حدث، تمسك بالرأى الجديد الذى تجده متجاوبًا معك. فإن كان نمط الشخصية لا يتغير بسهولة، إلا أن الفكر قد يتغير، والرأى قد يتعدل، حسب الموقف والظرف.

ولكى يغير الشخص رأيه، عاونه أن يرى مصلحته فى الجانب الآخر الذى تعنيه. أو عاونه أن يكتشف بعض الفوائد فى رؤية جديدة، أو فكرة متطورة.

(١٢) يؤثر على الحوار -عادة- أشياء متفرقة خارج موضوع الحوار ذاته. فالجو المحيط، ونفسية الشخص فى وقت إقامة الحوار، والروح المعنوية العامة، والشخص الذى يقيم الحوار، والوقت المناسب لإقامة الحوار.. كلها -وغيرها- عناصر تؤثر على القرار.

لذا كان اختيار الشخص الذى يقيم الحوار فى موضوع معين، واختيار الوقت المناسب له، من العناصر الهامة لتحقيق هدف التقدم.

(١٣) هناك حالات تحتاج فيها لإثبات صحة موقفك. فأسلوب الكتابة يحميك أحيانًا من التلاعب. وهناك المنحرف الذى يستخدم أسلوب الكتابة، لكى يثبت عليك الباطل، فلابد من الرد عليه كتابة. ولكن لا تدعه يجرك إلى جدل طويل عقيم دون داع.

تخدعك أحيانًا شخصية متدينة، وتفاجئك بأنها شخصية غير سوية.. فالتدين لا يؤثر على أنماط الشخصية، وإنما يؤثر على بعض أنواع السلوك والاتجاهات الفكرية. فطيب القلب، هو كذلك، متدينًا كان أو غير متدين. والماكر، أساليبه لا تتغير متى تدين.

(١٤) قد تشعر بأن معاملتك مع شخصية صعبة، مُتعبة لك. وهذه

حقيقة. وروعة الحياة أنك تجد طريقك، وتحقق النجاح رغم العقبات.

فمجتمعات الدول النامية، مليئة بشخصيات حاقدة. يهمها أن تحقق ذاتها، وفى نفس الوقت تسعد بتحطيم الغير. فكم من أناس عانوا، ليس لأنهم أخطأوا، بل لأنهم صارعوا مع أحقاد الغير، التى تريد النيل منهم. وكم من أبرياء تألموا، لا لذنب اقترفوه، بل لأن شخصيات حاقدة أرادت أن تلحق بهم الضرر.

فأنت -كناجح- تواجه أحقاد الأشرار. تشعر بالألم يعتصرك، لأن فاشلاً يلقيك بالأحجار. وقد تصيبك بعضها. احترس من الأحجار. ولكن لا تضيع وقتك كله تلتفت إليها. واصل عملك، فالقافلة لابد أن تسير.

(١٥) واجه كل مواقفك بتفاؤل وأمل. والتفاؤل لا يمنع الحذر. ولكنك كلما تطلعت إلى غد مشرق حققته. والإصرار على التفاؤل -رغم المشكلات- يعاونك على التقدم. لا تتحول إلى سلبى، ولا تتقمص شخصية صعبة كرد فعل لما يواجهك. تمسك بإيجابيتك.

رغم وجود شخصيات صعبة، فهناك شخصيات سلسة كثيرة، تتعامل معها كل يوم. والمجتمع -رغم ما فيه من حقد- فيه أيضًا الخير. هناك كثيرون يفضلون الصالح العام عن المصلحة الشخصية. هناك كثيرون مخلصون لغيرهم.

وبعد دراسة هذا الكتاب، لا تظن أن كل الناس شخصيات صعبة!.. وإن كان أغلبهم شخصيات لا تطاق.

■■■

نصائح غالية للاستفادة من هذا الكتاب

عزيزى القارئ ...

- كيف تتخذ الخطوة الكبيرة.. وتنجح فى التعامل مع الشخصيات الصعبة بواسطة تطبيق الخطوات الصغيرة فى هذا الكتاب ؟

أقول لك وهكذا وصلنا إلى نهاية هذا الكتاب وإلى بداية تعاملك مستقبلاً مع الناس غير المرغوب فيهم. وإننا نأمل، أنك -نتيجة لما تعلمته من هذا الكتاب- سوف تقدر على تحمل الصعبى المراس من الناس بشكل أفضل، وأن تنجح فى إخراج أفضل ما فيهم فى أسوأ حالاتهم. ولكى تتمكن من ذلك، عليك الآن أن تتخذ الخطوة الكبيرة بواسطة تطبيق الخطوات الصغيرة فى هذا الكتاب.

وفيما يلى خطوات عمل بسيطة تستطيع اتخاذها فورًا :

١ - اجعل من الحديث الفعّال هدفًا لك، وانتهز جميع الفرص المتاحة، لكى تتعلم هذه التقنيات وتجربها. وسواءً كنت تشاهد فيلمًا سينمائيًا أو تحضر اجتماعًا، فسوف تجد نماذج من الناس يستعملون، أو يعجزون عن استعمال المهارات والإستراتيجيات الموجودة فى هذا الكتاب، إذا تذكرت فقط أن تبحث عنها.

٢ - ائتلف مع شريك أو شركاء فى الحديث، من الذين يتلهفون شوقًا للتعلم كما تفعل أنت. وهذا ما فعلناه! شاركهم فى مصادر مثل هذا الكتاب حتى يكون لديكم لغة مشتركة فى أثناء المباحثات. اجتمعوا مرة كل أسبوع، لكى تبحثوا ما شاهدتموه وما تعلمتموه وما جربتموه

خلال الأسبوع السابق. إنّ الاجتماعات المنتظمة مع شركاء الحديث سوف تذكرك بالاهتمام والاستمرار فى التركيز على تنمية مهاراتك وتحسينها أكثر من أى عمل آخر يمكنك القيام به الذى يوصلنا إلى خطوة العمل النهائية.

٣- عدّ بركاتك. إن كان لديك متسع من الوقت لقراءة هذا الكتاب، إذن: أنت أفضل من ٨٠ بالمائة من سكان الكرة الأرضية، فى حالات من التى تأخذها أحيانًا كمسلمات. وربما تعيش تحت سقف فوق رأسك، ولديك ما يكفى من الأغذية، وحولك أناس تهتم بهم ويهتمون بك. الحياة صعبة، ويوجد فيها ما يكفى من الصعوبات، كما هو الحال، دون الحاجة إلى ملء نفسك بالسلبيات وهدر قوتك الحياتية فى القلق والضغط. وإذا تذكرت أن تعدد بركاتك هذا اليوم أو ربما الآن وكل يوم، فسوف تكون لديك القوة والتركيز للتمتع بالتحدّيات التى يقدمها الناس الصعبة المراس.

لم نقصد من إستراتيجيات الأحاديث الموجزة فى هذا الكتاب، التأثير السريع على مشاكل العلاقات، ذلك لأنه كلما طال أمد الوقت الذى تستغرقه المشكلة فى نموها، طال أمد الوقت الذى تستقله والطاقة التى تبذلها فى تحويل الأمور عن وجهتها. وعندما تبدأ فى تطبيق هذه المواقف والإستراتيجيات، فإن الفرص سوف تتيح لك تحقيق بعض النجاح السهل وتدفعك لبذل جهود غير ناجحة. أى سوف تكسب القليل وتخسر القليل.

إن الحصول على مزيد من الاختيارات والفرص وبدائل المعاناة هو أهم بكثير من الربح والخسارة. وتستطيع الآن أن تقوى نفسك، لكى تكون سببًا لما قد يحدث تاليًا، بدل أن تكون ضحية لما يعمله الآخرون.

ومع أنك لا تستطيع أن تغير أى شخص آخر، فإنك بمرونتك وبمعرفتك تستطيع أن تساعد الناس على تغيير أنفسهم، إن الالتزام والمثابرة سيقودانك حتمًا إلى النجاح فى التعامل مع الصعبى المراس من الناس.

إن الناس الصعبى المراس هم جزء من حياة كل شخص، ومن الواضح أنهم كانوا معنا منذ بداية التاريخ، وكانوا هم أول من جاء إلى هذا العالم -إشارة إلى قصة قابيل وهابيل- ثم استمر وجودهم منذئذٍ يعلنون الحروب، ويهربون، ويوجهون اللوم، وينسحبون، مع أن كلا منا يستطيع عمل شىء مًّا، لتقليل سوء التفاهم وإزالة الصراع الذى أصاب عالمنا بوباء الطاعون. وفى الحقيقة، فإن مستقبل البشرية يعتمد على تعلم كل منا لاحتمال الآخر، على الرغم من خلافاتنا. وبهذا المفهوم حان الوقت لإخراج أفضل مما فى الناس فى أسوأ حالاتهم. إن أطفالنا يرون مستقبلهم فى جهودنا. إنهم يطلبون منا أن نكون مثلاً يحْتَذَى به، وأن نعمل الشىء الصحيح، وأن نخوض سباقًا شريفًا. لذلك... عندما تتعامل فى مرة قادمة مع أحد الناس غير المرغوب فيهم، تذكر بأن الحياة ليست اختبارًا، إنها فى الحقيقة حالات طارئة.

... وداعًا أيها الصديق.. وداعًا أيتها الصديقة وإلى اللقاء.

■■■

خاتمة

ما لم تنتقل إلى جزيرة فى صحراء، فربما لن تهرب أبدًا من الشخصيات المعقدة فى حياتك العملية.

لذا.. لماذا لا تتعامل مع الشخصيات المعقدة؟ فمن خلال فهمك للأسباب التى تجعلهم يتذمرون، يمكنك أن تفهم الأسباب التى تجعلك عرضة للتوبيخ، ومن خلال فهمك لنفسك، يمكنك أن تنجو من علاقات العمل الحافلة بالتوتر الشديد، ومن خلال فهمك الجيد لهذا الكتاب تستطيع عزيزى القارئ.. عزيزتى القارئة التعامل مع تلك الشخصيات الصعبة.

والله المستعان

المؤلف: يوسف أبوالحجاج الأقصرى

■ ■ ■

المراجـــع

(١) التعـامل مع مَنْ لا تطيقـهم.. مـترجم/ ريك برينكمان - ريك كيـر شنير.

(٢) كيف تتعامل مع شخصيات صعبة.. د/ صموئيل حبيب.

(٣) كيف تتعامل مع الشخصيات الصعبة.. مترجم/ رون فراى

(٤) سلسلة اعرف نفسك وتعرف على شخصية الآخرين.. المؤلف/ يوسف أبو الحجاج الأقصرى.

(٥) سلسلة اكتشف نفسك وقدراتك.. المؤلف/ يوسف أبوالحجاج الأقصرى.

(٦) كيف تفهم نفسك وتفهم الناس.. مترجم/ هنرى كلاى لندرجرف.

(٧) دليل النجاح فى العمل.. مترجم/ فيفيان بوكان.

(٨) الموسوعة النفسية.. مترجم/ ولفردنور ثڤيلد - د/ دونالد ليارد.

له مواقع مختلفة من النت.

■ ■ ■

فهرس الكتاب

الفصل العاشر

الفصل الحادى عشر

الفصل الثانى عشر

الفصل الثالث عشر

الفصل الرابع عشر

الفصل الخامس عشر



شخصية صعبة لا تُطاق

كيف تتعامل معهم؟!

هذا الكتاب يساعدك بشكل فعال على التعامل مع الشخصيات الصعبه التى لا تطاق.

داخل هذا الكتاب القواعد الاساسية للتعامل مع الشخصيات الصعبة التى نقابلها فى حياتنا اليومية وكيفية التعامل معها، منها:

- الشخصيات المشعة للنكد فى مجال العمل.
- الشخصيات التصادمية مثل الدبدبة والعنيد والقاسى.
- الشخصيات الانتهازية مثل القناص والاستغلالى والمنافق والمتقلب.
- الشخصيات التى تغيظك مثل القنبلة والكتوم وقليل الكلام.
- الشخصيات التى تتوهم المعرفة (أبو العريف).
- الشخصيات المغرورة المتكبرة والمتغطرسة.
- الشخصيات الانقيادية مثل العدمى والامعة.
- الشخصيات المهتزة مثل المتردد والمماطل والمتوانى.
- الشخصيات السلبية والمملة مثل المتذمر والشاكى والناقد.
- كيفية التعامل مع الماكر والمخادع والواشى والمحرض على الشغب.
- التعامل مع الخشن و الفظ و العدائى و الغاضب.

إنها رحلة رائعة للتعامل مع الشخصيات الصعبة والتى لا تطاق.



٤٥ سوق الكتاب الجديد - العتبة - القاهرة
ت: ٠٢/٢٥٩١٦٠٢١


Exclusive
For
www.ibtesama.com
حصريات مجلة الابتسامة